

**APOYO A LA CREACIÓN DE UNA SECRETARÍA DE DESARROLLO  
ECONÓMICO EN EL MUNICIPIO DE POPAYÁN PRIMER SEMESTRE DEL  
2017**

FREDY HERNAN ENRIQUEZ RIVERA



**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
POPAYÁN  
2017**

**APOYO A LA CREACIÓN DE UNA SECRETARÍA DE DESARROLLO  
ECONÓMICO EN EL MUNICIPIO DE POPAYÁN PRIMER SEMESTRE DEL  
2017**

**FREDY HERNAN ENRIQUEZ RIVERA**

Informe final de Práctica Profesional

Informe trabajo de grado modalidad de práctica profesional  
presentado como requisito para optar al título de Economista

Asesor interno: Juan José Caicedo Collazos

Asesor externo: Néstor Becerra Chía

**UNIVERSIDAD DEL CAUCA  
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS  
PROGRAMA DE ECONOMÍA  
POPAYÁN  
2017**

## CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	8
1. JUSTIFICACIÓN .....	10
2. OBJETIVOS .....	13
3. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN MECI CALIDAD.....	14
5. PROCESO DESCRIPTIVO DE LA IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS, PARÁMETROS Y CRITERIOS QUE ADMITE EL DISEÑO Y CREACIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA SU FUNCIONAMIENTO.....	38
6. PROCESO DESCRIPTIVO DE LAS MEDIDAS DE PREVENCIÓN, OMISIONES U OPERACIONES QUE PUEDAN DESVIAR DEL OBJETIVO Y FRONTERAS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO .....	85
7. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO .....	89
8. ANALISIS ESTRATEGICO - ARBOL DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES.....	96
9. CAPACIDAD INSTITUCIONAL .....	104
10. MARCO REFERENCIAL.....	115
11. MARCO LEGAL.....	127
12. CONCLUSIONES .....	142
13. TERMINOS Y DEFINICIONES.....	145
BIBLIOGRAFIA .....	155
ANEXOS .....	158

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Recursos Físicos de la Oficina Asesora de Planeación.....	20
Cuadro 2. Descripción de las Actividades del Proceso (Ciclo PHVA) Oficina Asesora de Planeación.....	21
Cuadro 3. Descripción de problemas y soluciones Oficina Asesora de Planeación	25
Cuadro 4. Descripción de problemas y soluciones del Proceso Gestión Agroambiental .....	40
Cuadro 5. Descripción de problemas y soluciones del Proceso Gestión de Desarrollo Económico y Turismo .....	69
Cuadro 6. Descripción de las Actividades del Proceso (Ciclo PHVA) Proceso de Gestión Agroambiental .....	76
Cuadro 7. Descripción de las Actividades del Proceso (Ciclo PHVA) Gestión de Desarrollo Económico .....	81
Cuadro 8. Indicadores del Proceso Agroambiental .....	86
Cuadro 9. Puntos Críticos de Control del Proceso Gestión Agroambiental .....	87
Cuadro 10. Indicador del Proceso .....	88
Cuadro 11. Puntos Críticos de Control .....	88
Cuadro 12. Conflicto Armado y Seguridad .....	96
Cuadro 13. Matriz FODA .....	101
Cuadro 14. Desempeño Fiscal .....	106
Cuadro 15. Principales Indicadores - Balance de Cifras .....	107
Cuadro 16. Sistema General de Participaciones SGP .....	108
Cuadro 17. Sistema General de Regalías .....	109
Cuadro 18. Relación de Cumplimiento Ley .....	109
Cuadro 19. Sistema General de Regalías (SGR) .....	112
Cuadro 20. Inversión Directa, Recursos Propios, Otras Fuentes .....	112
Cuadro 21. Sistema General de Participaciones .....	113
Cuadro 22. Gastos .....	114

## LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama del funcionamiento de la Alcaldía del Municipio de Popayán .....	13
Ilustración 2. Proceso de planificación territorial del Municipio de Popayán .....	13
Ilustración 3. Sistemas Integrado de Gestión .....	15
Ilustración 4. Mapa de Operación por procesos Meci Calidad .....	16
Ilustración 5. Procesos Estrategicos .....	17
Ilustración 6. Procesos Misionales .....	18
Ilustración 7. Procesos de Apoyo .....	18
Ilustración 8. Procesos de Evaluación .....	19
Ilustración 9. Rediseño Institucional de la Oficina Asesora de Planeacion .....	29
Ilustración 10. Proyecto de Mapa de Procesos de la Secretaría de Planeación.....	33
Ilustración 11. Proyecto de Mapa de Procesos de la Secretaría de Desarrollo.....	74
Ilustración 12. Cálculo de valor homogeneizado y ponderado del Índice de Competitividad .....	93
Ilustración 13. Índice de Competitividad para Popayán .....	95
Ilustración 14. Árbol de Problemas .....	98
Ilustración 15. Árbol de Objetivos .....	99
Ilustración 16. Capacidad Institucional .....	105
Ilustración 17. Capacidad Institucional .....	105

## LISTA DE ABREVIATURAS

ACOPI: Asociación Colombiana de las Micro, pequeñas y Medianas Empresas  
ACPM: Acciones Preventivas, Correctivas y de Mejora  
ANDI: Asociación de Industriales de Colombia,  
ANH: Agencia Nacional de Hidrocarburos  
AUNAP: Autoridad Nacional de Acuicultura y Pesca  
BPA: Buenas Prácticas Agrícolas  
CCI: Corporación Colombia Internacional  
CEE: Centro de Empleo y Emprendimiento  
CINDAP: Corporación para la investigación, el desarrollo agropecuario y medioambiental.  
CMDR: Consejo Municipal de Desarrollo Rural  
CONPES: Consejo Nacional de Política Económica y Social  
CPAA: Consejo Nacional Cadena Productiva de las Abejas y la Apicultura  
CRC: Corporacion Autonoma Regional  
DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública  
DANE: Departamento Administrativo Nacional de Estadística  
DNP: Departamento Nacional de Planeación  
FINDETER: La Financiera del Desarrollo Territorial  
FNFH: Fondo Nacional de Fomento Hortifrutícola  
FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades, Amenazas  
GESPOY: Gestión de proyectos SGR  
ICA: Instituto Colombiano Agropecuario  
IDF: Índice de Desempeño Fiscal  
MECI: Modelo Estándar de Control Interno  
MGA: Metodología General Ajustada  
ORMET: Observatorio Regional de Mercado de Trabajo  
PAA: El Plan Anual de Adquisiciones  
PAM: Plan Agropecuario Municipal  
PEMP: Planes Especiales de Manejo y Protección

PGAT: Plan General de Asistencia Técnica Directa Rural  
PGIRS: Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos  
PHVA: Planear, hacer, Verificar y Actuar  
PIB: Producto Interno Bruto  
PMA: Plan de Manejo Ambiental  
PND: Plan Nacional de Desarrollo  
PNFH: Plan Nacional de Fomento Hortifrutícola  
POAI: Plan Operativo Anual de Inversiones  
POT: Plan de Ordenamiento Territorial  
PPI: Plan Plurianual de Inversiones,  
PQRS: Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias  
RUAT: Registro Único de Usuarios de Asistencia Técnica  
S.I.G.M.C: Sistema Integrado de Gestión Meci Calidad  
SGP Sistema General de Participaciones  
SGR: Sistema General de Regalías  
SICEP: Sistema de Captura de Ejecuciones Presupuestales  
SIG: Sistema Integrado de Gestión  
SIGAM: Sistema de Gestión Ambiental Municipal  
SIIE: Sistema Integral de Información Educativa  
SISBEN: Sistema de Selección de Beneficiarios  
SSEPI: Sistema de Seguimiento y Evaluación de Proyectos de Inversión  
UMATA: Unidades Municipales de Asistencia Técnica Agropecuaria

## INTRODUCCIÓN

La Alcaldía de Popayán, es la entidad encargada de cumplir y hacer cumplir la Constitución, la ley, los derechos del Gobierno, las ordenanzas y los acuerdos de Concejo, en el Municipio de Popayán, como ente territorial de la división política administrativa del estado Colombiano; con autonomía política, fiscal y administrativa, conforme a los términos que señalen la constitución y la ley; para el bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía de Popayán.

De acuerdo con lo establecido en el artículo 311 de la Constitución Nacional, el Municipio de Popayán, como entidad fundamental de la división política administrativa del Estado, le corresponde prestar los servicios públicos que determine la ley, construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su territorio, promover la participación comunitaria, el mejoramiento social y cultural de sus habitantes y cumplir las demás funciones que le asignen la Constitución y las leyes frente a sus habitantes, dándole especial énfasis al desarrollo del ser humano como eje fundamental de la sociedad, con sentido de responsabilidad frente a las generaciones futuras, administrando los recursos públicos con justicia y equidad y con un alto sentido de pulcritud en su manejo.

El presente documento se constituye en una propuesta de manejo institucional del Desarrollo Económico, la cual ha sido construida desde el Sistema Integrado de Gestión M.E.C.I. Calidad de la Administración Municipal de acuerdo con las competencias y funciones constitucionales y legales que se les asignan a las autoridades municipales.

Por ello la Alcaldía Municipal de Popayán en cabeza del señor Alcalde de la ciudad Cesar Cristian Gómez Castro, como parte del plan de gobierno, en su Línea Estratégica 3: BUEN GOBIERNO, se desarrolla la reestructuración y modernización o rediseño institucional de la estructura orgánica de la institución, siendo este realizado a través de la metodología de investigación propuesta por el Departamento Administrativo de Función Pública; dicha

modernización busca facilitar los cambios necesarios para lograr el fortalecimiento institucional.

Para realizar tales cambios se hacen necesarios los diagnósticos que permitan la detección de diversas problemáticas y su importancia relativa que justifiquen la reestructuración y la creación de nuevas dependencias, para lo cual se realizaron diferentes actividades, que efectivamente arroja como resultado la necesidad, no solamente de crear la Secretaría de Desarrollo Económico para el Municipio de Popayán, sino además reestructurar la Oficina Asesora de Planeación. Por lo tanto aquí se exponen las justificaciones necesarias y se incluye los requerimientos necesarios para el funcionamiento de la nueva Secretaría de Desarrollo Económico y de la reestructuración de la ahora denominada Secretaría de Planeación, las cuales empezaran su fase de aprobación por el Concejo Municipal.

## 1. JUSTIFICACIÓN

La Constitución Política de Colombia y las demás leyes para este efecto le otorgan a los municipios competencias y responsabilidades entre las prioritarias esta las de satisfacer las necesidades de salud, educación, servicios públicos domiciliarios, saneamiento básico, agua potable, vivienda, recreación y deporte; así como construir las obras que demande el progreso local, ordenar el desarrollo de su ámbito de competencia, promover la participación comunitaria de sus habitantes, planificar el desarrollo económico, social, cultural y ambiental de su territorio, al mismo tiempo que la misma en su artículo 313, establece como funciones del concejo en el numeral 6 “Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta”.

Por ello la Alcaldía Municipal de Popayán en cabeza del señor Alcalde de la ciudad Cesar Cristian Gómez Castro, solicita al Concejo Municipal para adelantar el proceso de reestructuración y modernización de la estructura orgánica de la entidad con el fin de lograr la modernización administrativa o rediseño institucional, siendo este realizado a través de la metodología de investigación propuesta por el Departamento Administrativo de Función Pública; dicha modernización busca facilitar los cambios necesarios para lograr:

- Fortalecer la capacidad institucional
- Promover el uso eficiente de los recursos
- Impulsar el desarrollo organizacional del Municipio

A través de los resultados arrojados por la investigación que está en marcha y teniendo en cuenta los objetivos del plan de desarrollo en su LÍNEA ESTRATÉGICA 3: BUEN GOBIERNO, COMPONENTE 2: MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL, en el Programa 1: Plan integral de modernización administrativa y

organizacional, se propondrá los cambios necesarios en pro de la mejora de la estructura administrativa buscando los objetivos de cumplir con nuestro objeto social y funciones, todo esto en aras de lograr una configuración institucional municipal ordenada, racional y orientada a la prestación de servicios.

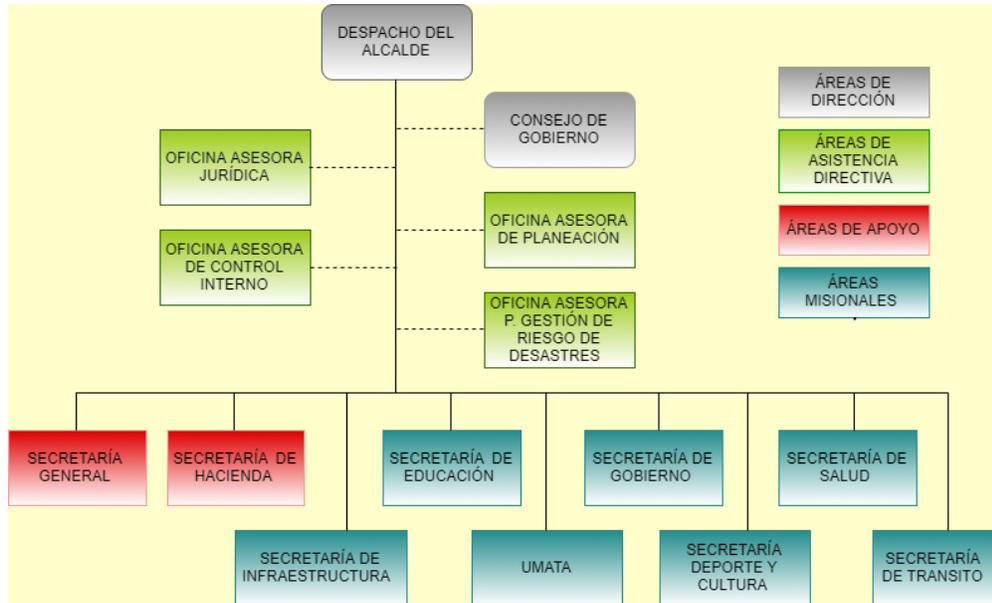
**LA MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA Y ORGANIZACIONAL SE ENMARCADA EN LA VISIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL - VERSIÓN APROBADA HONORABLE CONCEJO MUNICIPAL**

*“Me propongo entregar en el 2019 una ciudad Sostenible, emprendedora, competitiva y segura con Ciudadanos que crean nuevamente en sus gobernantes y en Sus instituciones, con mejoras importantes en la calidad de Vida de los más pobres y con alivios y estímulos para los Emprendedores y generadores de ingresos y empleos. Mi Compromiso es con los habitantes de Popayán, para lograr el Municipio incluyente y abierto, en el que todos deseamos vivir. Una ciudad líder en la gestión del conocimiento, prestadora de Servicios tecnológicos, turística, agrícola, minera y patrimonio de la humanidad”.*

***César Cristian Gómez Castro***  
**Popayán, 27 de mayo de 2016**  
***Alcalde 2016-2019***

Como parte de las directrices de la Administración del Cambio, se emprende el proyecto de “estudio para creación de Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible”, proyecto bajo el cual se pretende mejorar y optimizar la capacidad institucional de la Alcaldía bajo las directrices de Función Pública, con el fin de prestar mejores servicios a la comunidad payanesa.

Ilustración 1. ORGANIGRAMA DEL FUNCIONAMIENTO DE LA ALCALDIA DEL MUNICIPIO DE POPAYÁN



Fuente:Alcaldía de Popayán

Ilustración 2. PROCESO DE PLANIFICACIÓN TERRITORIAL DEL MUNICIPIO DE POPAYÁN



Fuente:Oficina Asesora de Planeación

## 2. OBJETIVOS

### **Objetivo General:**

Realizar actividades de apoyo a la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico adscrita a la Oficina Asesora de Planeación del Municipio de Popayán durante primer semestre del 2017 en el marco del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019 “Vive el Cambio”

### **Objetivos específicos:**

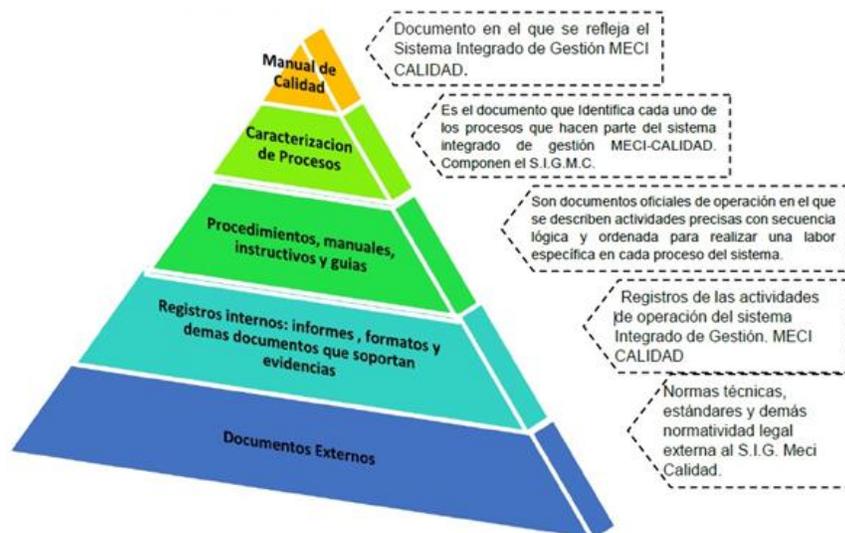
- Diagnosticar el estado actual de los procesos y procedimientos de planificación de la Oficina Asesora de Planeación del Municipio de Popayán.
- Recopilar y analizar la información que permita la identificación de los elementos, parámetros y criterios que admita el diseño y creación de una Secretaría de Desarrollo Económico
- Apoyar la elaboración, integración e implementación de los procesos, procedimientos y actividades para el funcionamiento de la Secretaría de Desarrollo Económico.
- Apoyar la construcción de medidas de prevención y detección de actos, omisiones u operaciones que puedan desviar del objetivo y fronteras de la Secretaría de Desarrollo Económico.

### 3. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN MECI CALIDAD.

Para empezar es necesario describir de manera breve el sistema de gestión de calidad pues muestra de manera general el funcionamiento interno de la administración y las operaciones en pro de la mejora, para garantizar eficiencia y eficacia en el cumplimiento misional de la administración municipal y es importante pues es desde aquí donde se coordina y se lidera la reestructuración administrativa.

El sistema de gestión de la calidad en la Administración Municipal es un mecanismo de operación administrativo con un enfoque basado en procesos, moderno y adaptable, en el que se articulan los elementos del MECI, con los requisitos de la norma de calidad para el sector público NTCGP 1000-2009, sistemático y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a su cargo. De tal forma procura optimizar el uso de los recursos disponibles por la Alcaldía de Popayán; permitiendo a los servidores públicos realizar una gestión integral, eficiente y eficaz, orientada generar productos y servicios acordes con las necesidades y expectativas de la comunidad de Popayán.

Ilustración 3. Sistemas Integrado de Gestión



Fuente: M.E.C.I. Calidad

El sistema se compone de procesos clasificados así:

- Procesos Gerenciales/Directivos/Estratégicos
- Procesos Misionales/Operacionales/Realización
- Procesos de Apoyo/Soporte
- Procesos de Evaluación/Seguimiento y Medición
- Reporte de no conformidades
- Reporte de producto no conforme

Ilustración 4.



Fuente: M.E.C.I. Calidad

## RUTA DE PROCESOS

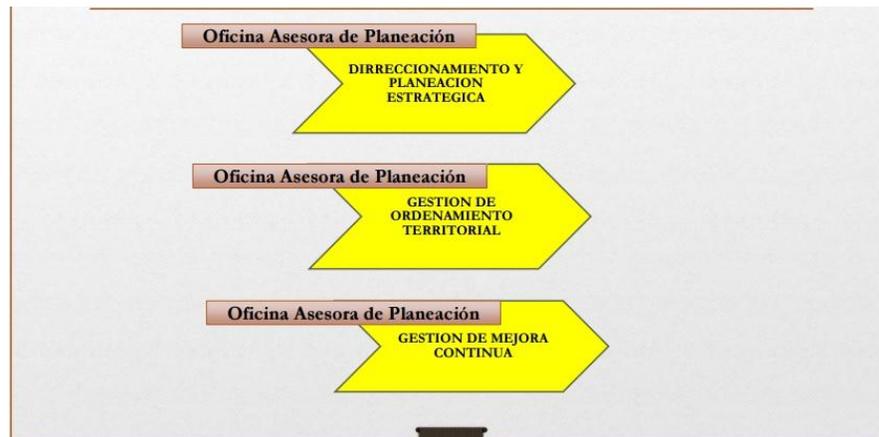
3.1 La estructura del Sistema Integrado de Gestión MECI-Calidad, está fundamentada en el ciclo P.H.V.A. (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

✚ *Identificar proceso → Identificar entradas → Definir actividades → Ciclo PHVA → Identificar salidas → Definir los indicadores*

## PROCESOS ESTRATEGICOS

Dentro del Sistema Integrado de Gestión MECI Calidad los procesos estratégicos son los encargados de definir políticas, estrategias, objetivos y lineamientos para formular y hacer seguimiento al direccionamiento estratégico de la Alcaldía de Popayán, definido en el Plan Municipal de Desarrollo.

Ilustración 5.



Fuente: M.E.C.I. Calidad

## PROCESOS MISIONALES

La Alcaldía de Popayán ha definido nueve procesos misionales, a través de los cuales la entidad cumplen con las necesidades y expectativas de los ciudadanos, proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de las funciones que establece la Constitución y la Ley de acuerdo a su nivel y naturaleza jurídica los procesos misionales son los siguientes.

Ilustración 6.



Fuente: M.E.C.I. Calidad

## PROCESOS DE APOYO

Los procesos de apoyo son los encargados de gestionar y administrar los recursos necesarios para lograr el cumplimiento de la misión institucional de la entidad y garantizar la operación o funcionamiento de los demás procesos del S.I.G.M.C. Estratégicos, Misionales, y de Evaluación. Los siguientes son los procesos de apoyo de la entidad:

Ilustración 7.

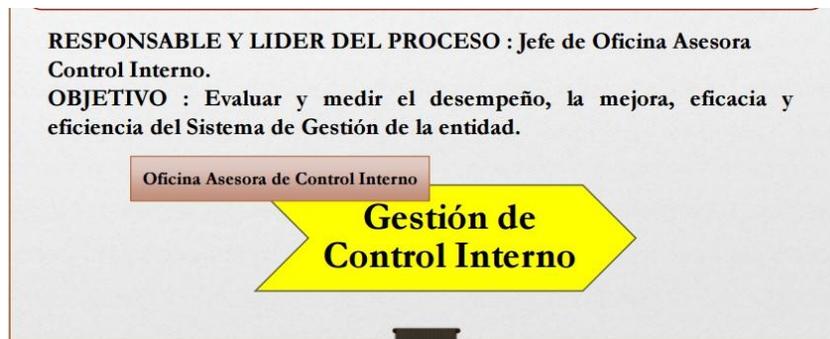


Fuente: M.E.C.I. Calidad

## PROCESO DE EVALUACION

La Alcaldía de Popayán ha identificado un proceso de evaluación independiente, que tiene como fin medir el desempeño, la mejora, eficacia y eficiencia del S.I.G.M.C. mediante la administración del riesgo y la utilización de técnicas de auditoría, verificaciones y evaluaciones que contribuyen al mejoramiento continuo de la entidad que permiten implementar acciones preventivas, correctivas, de mejora o de mantenimiento y fortalecimiento, que den cumplimiento a la misión y objetivos institucionales.

Ilustración 8.



Fuente: M.E.C.I. Calidad

Los documentos del S.I.G.M.C. de la Alcaldía de Popayán se elaboran y controlan de acuerdo con los lineamientos definidos en el procedimiento para elaboración y Control de Documentos P-GMC-01 y el instructivo para la Elaboración y Control de Documentos I-GMC-01, los cuales se encuentra publicados en el punto de uso y control de los documentos en la página web de funcionarios, en el siguiente link [www.popayan.gov.co/funcionarios](http://www.popayan.gov.co/funcionarios) para su utilización y consulta.

#### 4. PROCESO DESCRIPTIVO DE LA RECOPIACION Y ANALISIS DE LA INFORMACION DE LA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN DEL MUNICIPIO DE POPAYÁN.

##### RECURSOS FISICOS Y HUMANOS

Cuadro 1. Recursos físicos

DESCRIPCION	Numero
Equipo de computo	69
Digiturno	1
Escáner	4
Impresoras	24
parlantes (pares)	1
Portátiles	8
puestos de trabajo	63
Reguladores	13
Sillas	175
Sistema de Alimentación ininterrumpida (UPS)	9
Videobeam	5
televisor	1
Fuente: Alcaldía de Popayán	

La Oficina Asesora de Planeación cuenta en su gran mayoría con mujeres. El mayor rango de edades está entre 25 y 40 años, Es casi nulo el número personal con alguna discapacidad o condición. En la mayor parte del personal, su vinculación contractual es por “prestación de servicios”, lo que no permite planes de mejora de largo plazo, evidenciándose esta situación en el desconocimiento de los procesos y procedimientos del Sistema de Gestión de Calidad, profundizando el problema, máxime si más de la mitad no conoce y no utiliza los formatos de mejora continua, generando condiciones para la ineficiencia. El 40% de sus funcionarios

tiene formación profesional en pregrado, le siguen especialistas con 33%, tecnólogos 11%, técnicos 9%, y un porcentaje muy bajo, como es lógico en personal con maestrías y doctorados. Muy pocos dominan el inglés fluidamente como lengua alterna. Si bien el inglés se da de manera inédita en alguna actividad, es preocupante que solo un poco más de la mitad del personal recibe capacitaciones para desarrollar mejor sus funciones, recurriendo así a la cooperación y experiencia de los compañeros de trabajo, aprovechando el buen ambiente laboral. Es notable la dependencia, del desempeño de los demás

funcionarios para cumplir responsablemente con el trabajo propio dada la naturaleza misma de la organización.

El en tema de los recursos físicos y tecnológicos con los que cuenta la Oficina Asesora de Planeación, esta no cuenta con las condiciones necesarias y suficientes referidas a logística, tecnología, instrumental, espaciales y de talento humano para adelantar de forma constante y continua los procesos. Solo un porcentaje bajo considera que se encuentran con todos los instrumentos necesarios y en buen estado para cumplir con sus funciones y dar cumplimiento a la visión y misión de la entidad territorial. En ese mismo sentido se evidencia que la mayoría presenta altos riesgos, unos más que otros, en la pérdida de sus elementos de trabajo, personales y de información que se maneja.

Si bien este ejercicio de encuestar al personal tuvo más un carácter informativo que en pro de generar estrategias de mejora, se nota gran interés y preocupación por la resolución de los problemas relacionados con el funcionamiento de la Oficina Asesora de Planeación

## MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

Cuadro 2. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO (CICLO PHVA)

PROVEEDOR (QUIEN)	ENTRADA	ETAPAS	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTOR (QUIEN RECIBE?)
Alcalde Electo	Programa de Gobierno	P	Elaborar el plan de acción del proceso	Plan de Acción	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
<b>SUBPROCESO: PLAN DE DESARROLLO</b>					
Procesos SIGMC, Comunidad	Talleres sectoriales	H	Elaborar el Diagnóstico Situacional	Diagnostico Situacional	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica

Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Programa de gobierno. Diagnostico Situacional, Plan de desarrollo Nacional y Departamental, Planes de acción vigentes de la alcaldía, Propuestas de la comunidad	H	Formular, consolidar y estructurar el Plan de Desarrollo	Plan de Desarrollo formulado y aprobado, Acuerdo Municipal de Expedición, Plan Plurianual de Inversiones	Proceso del SIGMC, DNP, Gobernación, entes de control, Concejo Municipal, Comunidad
Procesos de SIGMC	Cronograma de ejecución de metas, Plan Plurianual de Inversiones	H	Formular, consolidar y estructurar el plan indicativo	Plan Indicativo	Procesos del SIGMC, Comunidad
Procesos SIGMC, Gobierno Nacional	Diagnósticos sectoriales, Plan de desarrollo Municipal Vigente, Normatividad	H	Apoyar la formulación y estructuración de	Planes Sectoriales	Procesos del SIGMC, Actores y sectores de la comunidad pertinente
Proceso Gestión Financiera, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica, Todos los procesos del SIGMC	Plan de Inversiones, Plan de Desarrollo Municipal Vigente, Plan Indicativo, Planes de acción por proceso, Proyectos de inversión inscritos en BPIM	H	Elaborar, consolidar y estructurar el plan Operativo Anual de inversiones	Plan Operativo Anual de Inversiones Aprobado de la entidad	Procesos del SIGMC
Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Plan de Desarrollo Municipal Vigente, Plan Indicativo, Plan Operativo Anual de Inversiones	H	Apoyar la elaboración de los Planes de Acción	Planes de Acción por Proceso	Procesos del SIGMC
Procesos del SIGMC	Planes de Acción	H	Realizar seguimiento y evaluación	Matriz de seguimiento a los planes de	Proceso Direccionamiento y Planeación
Proceso del SIGMC	Plan de Desarrollo Municipal Vigente, Sesiones de Evaluación, Plan de acción	H	Realizar el seguimiento y control al Plan de Desarrollo	Matriz de seguimiento y cumplimiento del Plan de Desarrollo	Consejo de Gobierno, Alta dirección, Procesos del SIGMC, comunidad
<b>SUBPROCESO: BANCO DE PROYECTOS</b>					
Proceso Gestión Financiera, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Presupuesto, Plan Operativo Anual de Inversiones POAI, Necesidades del proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	H	Identificar y priorizar recursos de inversión para la ejecución	Proyectos identificados y priorizados	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Proyectos identificados y priorizados	H	Formular proyectos de inversión de la oficina asesora	Proyectos formulados en MGA	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
Gobierno Nacional, Procesos del SIGMC	Normatividad, Solicitudes y necesidades de los procesos	H	Brindar apoyo, asesoría y capacitación en proyectos a los diferentes procesos de la	Asesorías, capacitaciones a funcionarios	Procesos del SIGMC

Procesos del SIGMC	Proyectos de inversión	H	Radicar, evaluar, Viabilizar y actualizar los	Proyectos radicados, evaluados y viabilizados	Procesos del SIGMC, Comunidad
Proceso Direccionamiento y Planeación	Proyectos Viabilizados	H	Hacer seguimiento a los proyectos de	Base de datos SSEPI, Informes a entes de control	Entes de control, DNP, Concejo Municipal
Comunidad, Procesos del SIGMC	Necesidades, Plan de Desarrollo, Informes presupuestales y financieros	H	Gestionar recursos de carácter nacional mediante proyectos para el área de planeación	Proyectos aprobados, Recursos asignados para convenios	Comunidad, Procesos del SIGMC,
Procesos SIGMC, OCAD	Proyectos Sistema General de Regalías aprobados	H	Hacer seguimiento a los proyectos y recursos de inversión del Sistema General de Regalías	Sistema de Información GESPROY y Mapa de regalías	Departamento Nacional de Planeación, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
<b>SUBPROCESO: COOPERACIÓN INTERNACIONAL</b>					
Agencia presidencial para la cooperación internacional, Gobernación del Cauca	Bases de datos, Información primaria y secundaria	H	Identificar los actores de cooperación internacional que están trabajando en	Mapa de actores u organismos internacionales que interviene en el Municipio o Departamento	Proceso de Direccionamiento y Planeación Estratégica
Proceso de Direccionamiento y Planeación Estratégica	Trabajo interinstitucional, conjunto y articulado para el cumplimiento de los objetivos y ejes estratégicos	H	Mantener contacto permanente con la cooperación internacional para direccionar los recursos de inversión sobre la priorización de necesidades Básicas,	Direccionamiento claro de la inversión internacional de acuerdo a las prioridades y ejes del Municipio de Popayán	Todos los procesos del SIGMC
Comunidad, Procesos del SIGMC	Necesidades básicas, Plan de Desarrollo, Objetivos de desarrollo del milenio	H	Gestionar recursos de carácter internacional a través de la formulación de proyectos en metodología marco lógico y en las fichas	Proyectos formulados en la metodología marco lógica y fichas técnicas de cada organismo	Todos los procesos del SIGMC
Todos los procesos del SIGMC	Proyectos aprobados y en ejecución	H	Monitoreo y Seguimiento permanente a los proyectos de cooperación internacional que involucren al Municipio	Informe de monitoreo y seguimiento para medir el impacto de los proyectos en la población beneficiaria	Todos los procesos del SIGMC
<b>SUBPROCESO: SISBEN</b>					
Usuarios	Fotocopia de Documento de identidad, dirección y teléfono	H	Recepcionar las solicitudes de encuesta para el	Registro de solicitud	Administrador Municipal del programa SISBEN y Encuestadores del
Usuarios		H	Recepcionar las solicitudes para modificación de la ficha (Inclusión, desvinculación o cambio		Administrador Municipal del programa SISBEN y Digitadores del programa
Administrador Municipal del programa SISBEN	Registro de solicitud	H	Aplicar la encuesta de Clasificación Socioeconómica para Ingreso al programa	Ficha de clasificación socioeconómica diligenciada	Digitadores del programa SISBEN

Encuestadores del Programa SISBEN en la unidad de vivienda	Ficha de clasificación socioeconómica diligenciada	H	Digitar la información a la base de Datos SISBENET	Registro en la base de datos municipal del SISBEN	Usuarios
Administrador Municipal del programa SISBEN	Base de datos municipal	H	Consolidar y enviar mensualmente la base de datos municipal al DNP de acuerdo a las directrices establecidas	Base de datos municipal actualizada	Usuarios
Procesos del SIGMC	Necesidades de los procesos del SIGMC	H	Consolidar y estructurar el plan anual de	Plan de Adquisiciones	Proceso del SIGMC
Procesos del SIGMC	Información Municipal	H	Hacer seguimiento y evaluación de la Gestión	Informe SICEP y SHE	Departamento Nacional de Planeación
Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Resultados del proceso, indicadores	V	Realizar seguimiento y medición al	Informe de seguimiento y resultados de la medición de los indicadores	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica, Proceso Gestión de Control Interno, Proceso Gestión de Mejora
Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica, Proceso Gestión de Control Interno, Proceso Gestión de Mejora	Informe de seguimiento, resultados de la medición de los indicadores, Informes de Auditoria	A	Elaborar plan de mejoramiento del proceso	Plan de mejoramiento	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica, Proceso Gestión de Control Interno, Proceso Gestión de Mejora Continua
Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Plan de mejoramiento	A	Tomar acciones para mejorar continuamente el	Acciones preventivas, correctivas y de mejora	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica

Fuente: M.E.C.I. Calidad

Actualmente en la estructura orgánica de la Alcaldía de Popayán hace parte la Oficina Asesora de Planeación, quien lidera los procesos de:

- Direccionamiento y Planeación Estratégica en los subprocesos Plan de Desarrollo, Banco de Proyectos, Cooperación Internacional y Sisben
- Gestión de Ordenamiento Territorial en los subprocesos de Control Urbano y Estratificación.
- Gestión de mejoramiento continuo
- Gestión de desarrollo económico y turismo en los subprocesos de emprendimiento y turismo.

Cuadro 3. Descripción de problemas y soluciones

<b>Nombre de la dependencia/proceso: OFICINA ASESORA DE PLANEACION</b>	
<b>Situación actual</b> ( <i>listado de problemas o falencias</i> )	<b>Solución</b>
No cuenta con las condiciones necesarias y suficientes referidas a logística, tecnología y talento humano, lo que hace difícil, e incluso, impide adelantar de forma constante y continua los procesos de planear, ejecutar, dirigir, controlar y evaluar los instrumentos de la planeación de las dimensiones social, económica y física del territorio, para dar cumplimiento a la visión y misión de la entidad territorial.	Reestructurar el funcionamiento interno de la Oficina de Planeación con el fin de lograr eficiencia, eficacia y efectividad en los procesos a su cargo y dar cumplimiento a las funciones públicas de la planeación y del urbanismo, tal y como lo establecen la Constitución Política de Colombia, las Leyes 99 de 1993, 152 de 1994, 160 de 1994, 164 de 1994, 9 de 1989, 388 de 1997, 629 de 2000, 1114 de 2006, 1185 de 2008, 1228 de 2008, 1454 de 2011, Ley 1523 de 2012, entre otras, y sus reglamentaciones expedidas por el Gobierno Nacional.
Se evidencia que se está incumpliendo con los términos de respuesta a las peticiones de la comunidad y entes de control	Reestructurar el funcionamiento interno de la oficina de planeación con el fin de lograr eficiencia en los procesos y dar cumplimiento a las Leyes 594 de 2000 y 1755 de 2015
Desactualización de los procesos y procedimientos de la oficina	
Insuficientes recursos económicos para la gestión orientada al cumplimiento de metas de gestión de proyectos, acorde al plan de desarrollo municipal.	Proponer una unidad administrativa de carácter misional "secretaría" con el fin de mejorar la entrada y administración de los recursos económicos que permitan una gestión eficiente en concordancia con lo exigido por la Ley 152 de 1994

<p>No se cuenta con un sistema integrado de información estadística, cartográfica, documental, presupuestal y socioeconómica de la ciudad que le permita a funcionarios y ciudadanos acceder a la información actualizada y oportuna</p>	<p>Crear un proceso de sistema de información que incluya información estadística, cartografía, documental, presupuestal y socioeconómica, dando cumplimiento al artículo 112 de la Ley 388 de 1997.</p>
<p>No está reglamentado el banco de proyectos por lo tanto es proclive a problemas jurídicos y generando dificultades en la consecución de recursos</p>	<p>Estructurar e implementar el proceso que involucre al banco de proyectos mediante un decreto, en desarrollo del artículo 13 del acuerdo 006 de 2002</p>
<p>No hay continuidad ni consolidación de los procesos por cambio de contratistas y falta /de personal requerido</p>	<p>Realizar estudios que permitan reajustes en la planta de personal</p>
<p>Señalética desactualizada</p>	<p>Señalizar de manera clara los espacios y áreas de trabajo</p>
<p>Desconocimiento de algunos funcionarios del funcionamiento del SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN MECI CALIDAD</p>	<p>Realizar capacitaciones al personal sobre las normas del SIG y de la NTGP1000.</p>
<p>El código de policía (ley 1801 de 2016) establece unos comportamientos contrarios a la integridad urbanística que para ser implementados deben contar con un equipo interdisciplinario</p>	<p>Creación del proceso de inspección de policía urbanístico a cargo de planeación con el fin de contar con el recurso humano cualificado, logístico y funcional que realicen un adecuado control y seguimiento a las obras de construcción en su ejecución y</p>
<p>Entrada en vigencia del decreto 1203 de 2017 donde se asigna la competencia del control urbano a los alcaldes municipales por conducto de los inspectores de policía con el fin de aplicar las medidas correctivas</p>	<p>den aplicación oportuna de las medidas correctivas preservando el ordenamiento físico del territorio para dicho fin, en atención a lo ordenado en la Ley 1801 de</p>

	2016, el decreto 555 de 2017 y el Decreto 1203 de 2017.
No existe un manual de funciones actualizado de la oficina	Generar un plan de trabajo que permita actualización del manual de funciones
Existencia de procesos como gestión de desarrollo económico y turismo y gestión de mejoramiento continuo que pueden llegar a ser más eficientes en otras dependencias	Realizar estudios que permitan rediseño institucional
Débil articulación con otras secretarías en el desarrollo de sus funciones en la gestión de proyectos	
Ninguna actividad en salubridad (fumigaciones)	Plan de trabajo con salud ocupacional
Ineficiencia de la “mesa de ayuda”	Generar un plan de trabajo que permita nuevas estrategias para resolver los problemas
Incumplimiento de la Ley 1274. Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional dado que no se pone en conocimiento público los informes de gestión	Revisar y publicar periódicamente la información que se exige por ley
La Oficina tiene niveles altos de riesgo de pérdida de información, elementos de trabajo y personales.	Establecer y actualizar políticas de operación de seguridad y confidencialidad de la información

**Propuesta final: CREAR SECRETARÍA DE PLANEACIÓN CON LOS PROCESOS DE INSPECCIÓN DE POLICIA URBANÍSTICA, DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, GESTIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL Y SISTEMAS DE INFORMACIÓN, RETIRANDO EL PROCESO DE GESTION DE DESARROLLO ECONÓMICO Y TURISMO Y EL PROCESO DE GESTIÓN DE MEJORAMIENTO CONTINUO**

**Beneficios de la iniciativa para la Administración Municipal:**

La creación de la Secretaría de Planeación contribuiría a mejorar la planeación integral del desarrollo del Municipio mediante la formulación, armonización, ejecución y evaluación de los Planes de Desarrollo y del Ordenamiento Territorial, desarrollando las funciones de planeación, sistemas de información ordenamiento del territorio y control urbanístico, mejorando la prestación de servicios a la comunidad, a las diferentes unidades administrativas, a los entes de control y a las entidades de orden nacional que así lo requieran, posibilitando altos grados de eficiencia y agilidad en los procesos; y reduciendo los riesgos de corrupción al brindarse control y seguimiento de las actividades mediante la creación de procesos y procedimientos ajustados a las exigencias normativas. Se brindará una mejor y mayor cobertura en el servicio, eliminando reprocesos, mejorando los canales de comunicación interna y externa y optimizando los recursos.

Fuente: Reuniones de trabajo (Oficina Asesora de Planeación-M.E.C.I. Calidad)

Por tanto se propone desprender la gestión de mejoramiento continuo y la gestión de desarrollo económico y turismo y convertir la Oficina Asesora de Planeación en una nueva secretaría denominada “SECRETARÍA DE PLANEACIÓN”. A continuación se presenta un extracto de la estructura actual y estructura propuesta para la estructura orgánica y funcionamiento por procesos que hace parte del “estudio técnico de rediseño organizacional”.

Ilustración No 9.

ESTRUCTURA ACTUAL							ESTRUCTURA PROPUESTA								
N	UNIDAD ADMINISTRATIVA	N	CO D	PROCESO	N	C O D	SUBPROCESO	UNIDAD ADMINISTRATIVA	N	CO D	PROCESO	N	CO D	SUBPROCESO	
3	Oficina Asesora de Planeación	3.1	DP E	DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	3.1.1	PD	Plan de Desarrollo	3.1	DP E	DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	3.1.1	PD	Plan de Desarrollo		
					3.1.2	BP	Banco de Proyectos				3.1.2	BP	Banco de Proyectos		
					3.1.3	CI	Cooperación Internacional				3.1.3	PO T	Plan de ordenamiento territorial		
					3.1.4	SIS	SISBEN				3.1.4	CS	Ciudad sostenible		
		3.2	GO T	GESTIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	3.2.1	CU	Control Urbanístico	3.2	GO T	GESTIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL	3.2.1	GT	Gestión territorial		
					3.2.2	ES T	Estratificación				3.2.2	GN T	Gestión normativa del territorio		
		3.3	GM C	GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA	3.3.1	N/A	N/A	3.3	GM C	GESTIÓN DE MEJORA CONTINUA	3.3.1	GP A	Gestión del patrimonio arquitectónico		
		3.4	GD ET	GESTIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO Y TURISMO	3.4.1	E MP	Emprendimiento	3.4	IPU	INSPECCIÓN DE POLICIA URBANÍSTICA	3.4.1	CU	Control urbanístico		
					3.4.2	TU R	Turismo				3.4.2	ME C	Medidas correctivas		
										3.4	SI	SISTEMAS DE INFORMACIÓN	3.4.1	SIS	SISBEN
									3.4.2				EST	Estratificación	
									3.4.3				EX M	Expediente municipal	
							3.4.4	SIG	Sistema de información geográfica						
12	UMATA	.1	GA	GESTIÓN AGROAMBIENTAL	12.1.1	AM	Ambiental	12.1	GA	GESTIÓN AGROAMBIENTAL	12.1.1	AM B	Ambiental		
					12.1.2	AG R	Agropecuario				12.1.2	AG R	Agropecuario		
								12.2	GD E	GESTIÓN DE DESARROLLO ECONOMICO	12.2.1	GP	Gestión de proyectos		
							12.2.2				EM PR	Emprendimiento			

ESTRUCTURA ACTUAL							ESTRUCTURA PROPUESTA							
N	UNIDAD ADMINISTRATIVA	N	COD	PROCESO	N	COD	SUBPROCESO	UNIDAD ADMINISTRATIVA	N	COD	PROCESO	N	COD	SUBPROCESO
												12.2.3	EMPL	Empleabilidad
13	Secretaría del deporte y la cultura	13.1	GCD	GESTIÓN DE CULTURA Y DEPORTE	13.1.1	DEP	Deporte	Secretaría del deporte, la cultura y el turismo	13.1	GDC	GESTIÓN DE DEPORTE, CULTURA Y TURISMO	13.1.1	DEP	Deporte
					13.1.2	CUL	Cultura					13.1.2	CUL	Cultura
								Secretaría de la mujer	15.1	GPM	GESTIÓN PARA LA MUJER	15.1.1	TG	Transversalidad de género
							15.1.2					DOM	Derechos y oportunidades para las mujeres	

CONVENCIÓN DE REDISEÑOS A ESTRUCTURA ORGANICA Y POR PROCESOS	
	CREACIÓN
	TRASLADO
	CAMBIO DE NOMBRE

Fuente: M.E.C.I. Calidad

Una Secretaría de Planeación Municipal, con el talento humano suficiente y cualificado, con acceso a la tecnología requerida para cumplir con su quehacer y con la logística básica necesaria posibilitará, entre otros logros los de:

1. Alcanzar una visión global e intersectorial de la realidad y las necesidades del Municipio.
2. Promover la acción intra-institucional e inter-institucional y adecuar la estructura organizativa de la Secretaría para que sea congruente y permita los propósitos de desarrollo del Municipio
3. Permitir la Identificación de escenarios tendenciales y de las oportunidades que se generan en el territorio.
4. Anticipar las dificultades que pudieran impedir el logro de los objetivos y metas de desarrollo.

5. Establecer objetivos precisos y orientar los recursos disponibles hacia áreas estratégicas de gran impacto, donde la razón beneficio-costos sea altamente positiva.
6. Identificar entidades y posibles fuentes de cooperación para canalizar recursos hacia proyectos estratégicos.
7. Orientar y fortalecer los procesos presupuestales permitiendo una mejor asignación de recursos financieros.
8. Desarrollar procesos participativos que permitan consolidar el tejido social, estableciendo consensos y logrando compromisos.
9. Contar con sistemas de información oportunos, confiables e integrales
10. Utilizar en forma eficiente los recursos disponibles (humanos, físicos y financieros)
11. Canalizar las inquietudes y propuestas de la comunidad
12. Medir la gestión, fortalecer el control social y la auto evaluación y el mejoramiento continuos.

Con el fin de proponer la organización del funcionamiento de la “Secretaría de Planeación” se presenta los siguientes ítems:

## **MISIÓN**

La Secretaría de Planeación tiene como misión orientar la planeación del desarrollo integral del Municipio mediante la aplicación y armonización del Plan Municipal de Desarrollo, el Plan De Ordenamiento Territorial y demás planes, programas y proyectos fundamentados en la participación comunitaria, el respeto, la equidad, la transparencia y la efectividad.

## **VISIÓN**

El Municipio de Popayán se caracterizara por ser una ciudad planeada y ordenada urbanísticamente, desarrollara planes de desarrollo, programas del gobierno y proyectos de inversión que beneficien a la comunidad. Sus habitantes desarrollaran las inmensas potencialidades de crecimiento individual y colectivo basadas en la cultura de la

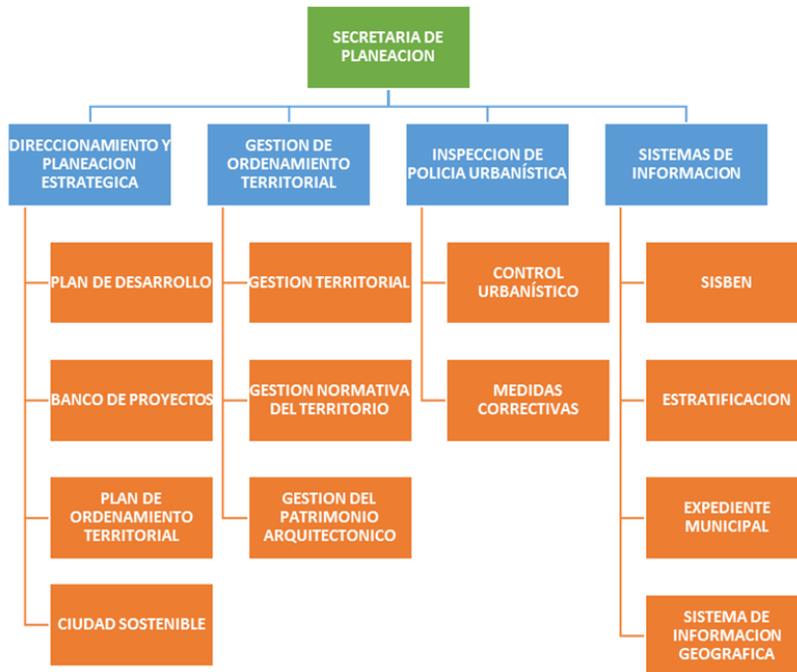
amabilidad, el cuidado del medio ambiente, la solidaridad, el orgullo y el sentido de pertenencia, brindando espacios públicos de encuentro aptos para el disfrute con alegría y seguridad ciudadana, todo esto para compartirlo con los visitantes e inversionistas que contribuyan a dinamizar el crecimiento económico responsable disminuyendo así la corrupción, la inequidad y consolidando el camino del progreso y la paz de la región y el país.

## **OBJETIVOS**

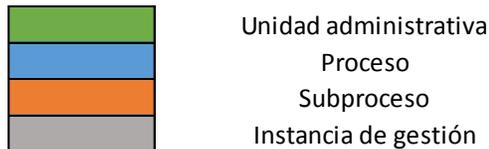
- Orientar el desarrollo integral del Municipio de Popayán mediante la formulación, ejecución, seguimiento y evaluación del Plan de Ordenamiento territorial, Plan de Desarrollo, Plan Operativo Anual de Inversión y Plan de Acción de Ciudades Sostenibles, con eficiencia, eficacia y cumplimiento de los requisitos normativos y técnicos.
- Gestionar la dimensión territorial con base en su vocación y en los criterios económicos y sociales que le dan sustento, racionalizando las actuaciones urbanísticas que permitan orientar su desarrollo y aprovechamiento sostenible.
- Ejercer la vigilancia y control de las obras, con el fin de aplicar las medidas correctivas de los comportamientos contrarios con la integridad urbanística en el marco del Ordenamiento Territorial.
- Crear, procesar y brindar información socioeconómica de la población del Municipio de Popayán, así como de la estratificación de los bienes inmuebles, información georreferenciada del territorio y avance de los objetivos de largo, mediano y corto plazo del plan de ordenamiento territorial

# PROYECTO DE MAPA DE PROCESOS DE LA SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

Ilustración No 10.



CONVENCIONES POR COLOR DEL ORGANIGRAMA



Fuente: M.E.C.I. Calidad

## FUNCIONES DE LA SECRETARÍA DE PLANEACIÓN

### PROCESO DE DIRECCIONAMIENTO Y PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

- Elaborar a través de consultorías los estudios técnicos de soporte para la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial (Diagnostico, estudios de riesgo aplicados al ordenamiento territorial y de sistemas estructurantes)
- Elaborar el Plan de Acción de Ciudad Sostenible
- Elaborar el Plan de Desarrollo Municipal
- Elaboración del Plan Operativo Anual de Inversión

### **SUBPROCESO PLAN DE DESARROLLO**

- ✓ Elaborar el Diagnóstico Situacional
- ✓ Presentar proyecto de acuerdo del Plan de Desarrollo
- ✓ Socializar el Plan de Desarrollo formulado y aprobado
- ✓ Formular, consolidar y estructurar el plan indicativo
- ✓ Apoyar la elaboración de los Planes de Acción
- ✓ Realizar el seguimiento y control al Plan de Desarrollo
- ✓ Hacer seguimiento y evaluación de la Gestión Municipal en el marco del Plan de Desarrollo
- ✓ Apoyar la formulación y estructuración de los planes sectoriales
- ✓ Realizar ajustes al Plan de Desarrollo en el marco de la normatividad vigente

### **SUBPROCESO BANCO DE PROYECTOS**

- ✓ Brindar apoyo, asesoría y capacitación en formulación de proyectos internos y MGA a los diferentes procesos de la entidad
- ✓ Radicar, inscribir, evaluar y/o registrar los Proyectos de Inversión de todos los procesos del SIGMC
- ✓ Hacer seguimiento a los proyectos de inversión inscritos en el Plan Operativo Anual de Inversiones
- ✓ Realizar informe de ejecución presupuestal a los proyectos de inversión
- ✓ Apoyar el sistema de monitoreo, seguimiento, control y evaluación de los proyectos aprobados por el Sistema General de Regalías
- ✓ Consolidar y estructurar el Plan Anual de Adquisiciones

### **SUBPROCESO PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

- ✓ Elaborar el diagnóstico Integral del Plan de Ordenamiento Territorial
- ✓ Formular, modificar y actualizar el POT
- ✓ Formular, modificar, actualizar y reglamentar a través de planes maestros e instrumentos de planeación intermedia y de gestión el Plan de Ordenamiento Territorial

### **SUBPROCESO PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

- ✓ Presentar proyecto de acuerdo del Plan de Acción de Ciudad Sostenible
- ✓ Desarrollar y estructurar proyectos conforme al Plan de Acción de Ciudad Sostenible

## **PROCESO DE GESTIÓN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

- Programación de la Ejecución anual de actividades y acciones a desarrollar en la gestión del Plan de Desarrollo y del Plan de Ordenamiento territorial
- Proyectar las modificaciones al PEMP del sector antiguo de la ciudad de Popayán
- Formular planes maestros de reconocimiento y valoración del patrimonio arquitectónico y paisajístico local

### **SUBPROCESO GESTIÓN TERRITORIAL**

- ✓ Expedir concepto de norma urbanística
- ✓ Tramitar licencias de intervención y ocupación del espacio publico
- ✓ Expedir actos administrativos para el desarrollo de actividades comerciales, Industriales o de Servicios
- ✓ Expedir Certificados para urbanismo y uso del suelo
- ✓ Expedir permisos y autorizaciones
- ✓ Tramitar esquemas básicos viales
- ✓ Aplicar y ejecutar los instrumentos de gestión urbanística, financiera y jurídica del ordenamiento territorial según la ley 388 de 1997 acorde a la reglamentación del Municipio
- ✓ Elaborar permisos y certificados para asociaciones, urbanizadores y constructores
- ✓ Legalizar asentamientos humanos informales conforme a la reglamentación expedida por el Municipio
- ✓ Realizar visitas de campo verificando el cumplimiento de las normas del ordenamiento territorial
- ✓ Actualizar las bases de datos de las licencias urbanísticas expedidas por las curadurías urbanas
- ✓ Realizar visita técnica de verificación de las zonas de cesión obligatoria en urbanismos aprobados

### **SUBPROCESO GESTIÓN NORMATIVA DEL TERRITORIO**

- ✓ Emitir conceptos sobre ordenamiento territorial
- ✓ Proyectar la normativa requerida para el Ordenamiento Territorial
- ✓ Implementar acciones dirigidas a la realización de la defensa judicial dando respuesta a acciones constitucionales en temas urbanísticos y todos lo que vinculen en forma directa a la secretaría de planeación
- ✓ Dar respuesta a la solicitudes de los órganos de control de los procesos de la secretaría de planeación

- ✓ Adelantar procesos administrativos sancionatorios con base en las infracciones urbanísticas que no son competencia de la inspección de policía urbanística
- ✓ Tramitar la vía administrativa de los usos de suelo
- ✓ Tramitar el recurso de apelación de actos emitidos por las curadurías urbanas

### **SUBPROCESO GESTIÓN DEL PATRIMONIO ARQUITECTÓNICO**

- ✓ Proyectar conceptos sobre intervenciones en el Sector Antiguo de la ciudad de Popayán
- ✓ Identificar y salvaguardar los inmuebles patrimoniales en el marco de sus paisajes culturales y contextos
- ✓ Realizar operativos y campañas de sensibilización para prevenir y educar frente a la ocupación del espacio público del Sector Antiguo
- ✓ Revisar, conceptuar y aprobar proyectos de intervención arquitectónica en los bienes inmuebles del grupo urbano declarado a través de una junta técnica del Municipio, conforme a la delegación expresa del Ministerio de Cultura
- ✓ Identificar y priorizar proyectos de interés público en el sector antiguo
- ✓ Formular, implementar, coordinar y hacer seguimiento a las Unidades de Gestión Urbanística del Sector Antiguo
- ✓ Inventariar, identificar y proteger las expresiones patrimoniales y sus paisajes culturales como elementos del ordenamiento territorial

### **PROCESO DE INSPECCIÓN DE POLICÍA URBANÍSTICA**

- Planear las estrategias de trabajo, actividades de inspección, vigilancia y control en la ejecución de las obras
- Planear las estrategias de sensibilización a actores clave en temas urbanísticos

### **SUBPROCESO CONTROL URBANÍSTICO**

- ✓ Realizar capacitación a actores claves en temas relacionados con trámites y normatividad urbanística
- ✓ Realizar visita de inspección y control durante la ejecución de las obras de construcción
- ✓ Realizar Visita e Informe Técnico para aportar criterios arquitectónicos y estructurales al proceso contra el presunto infractor

### **SUBPROCESO MEDIDAS CORRECTIVAS**

- ✓ Iniciar acciones procesales de oficio o a petición del interesado cuando se evidencia comportamientos contrarios a la integridad urbanística

- ✓ Citar a Audiencia Pública a presuntos infractores de comportamientos contrarios a la integridad urbanística
- ✓ Realizar procesos de audiencia pública por proceso verbal abreviado
- ✓ Valorar las pruebas aportadas a procesos y tomar una decisión con fundamentos normativos y hechos conducentes demostrados
- ✓ Resolver o remitir los recursos de reposición y apelación contra las medidas correctivas y enviar a secretaría de hacienda y la policía nacional
- ✓ Ordenar a la policía nacional la verificación del cumplimiento de la medida correctiva

### **PROCESO DE SISTEMAS DE INFORMACIÓN**

- Planear y ejecutar metodologías para garantizar la consolidación de información relevante para los procesos del SIGMC
- Programación de la Ejecución anual de actividades y acciones a desarrollar en la gestión del Plan de Desarrollo y del Plan de Ordenamiento territorial

### **SUBPROCESO SISBEN**

- ✓ Atender las solicitudes de encuesta para el ingreso al programa SISBEN o para actualización de datos (Inclusión, desvinculación o cambio de documentos)
- ✓ Realizar visitas para el levantamiento de información de la ficha socioeconómica en la unidad de vivienda
- ✓ Actualizar, consolidar y enviar mensualmente la base de datos municipal al Departamento Nacional de Planeación de acuerdo a las directrices establecidas para su respectiva validación

### **SUBPROCESO ESTRATIFICACIÓN**

- ✓ Actualizar estratos existentes
- ✓ Estratificar nuevos predios
- ✓ Reportar a prestadores de Servicios Públicos Domiciliarios las novedades de estratificación
- ✓ Ejercer la secretaría técnica del comité de estratificación
- ✓ Realizar informes de estratificación

### **SUBPROCESO EXPEDIENTE MUNICIPAL**

- ✓ Recopilar y actualizar la documentación e información que conforma y complementa el Plan de Ordenamiento Territorial

- ✓ Recopilar y actualizar la documentación e información que produce Ciudad Sostenible
- ✓ Realizar informes de seguimiento y evaluación Semestral del expediente Municipal

### **SUBPROCESO SISTEMA DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA**

- ✓ Recopilar y diagnosticar la información primaria y secundaria existente relacionada con bases de datos alfanumérica y cartográfica
- ✓ Aplicar metodologías para la estructuración de la información existente en el territorio para la vinculación a la plataforma tecnológica.
- ✓ Incorporar proyectos aprobados por Curaduría Urbana a la cartografía oficial
- ✓ Sistematizar la cartografía física
- ✓ Implementar plataforma geográfica virtual del Municipio

## **5. PROCESO DESCRIPTIVO DE LA IDENTIFICACIÓN DE LOS ELEMENTOS, PARÁMETROS Y CRITERIOS QUE ADMITE EL DISEÑO Y CREACIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS PARA SU FUNCIONAMIENTO**

### PREGUNTAS ORIENTADORAS

- ¿Por qué se prepone la creación de la SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO?
- ¿Qué función desempeñara SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO?
- ¿Para quién la SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE desempeñara estas funciones?
- ¿Cómo se desempeñara SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO en el desarrollo de sus funciones?
- ¿Quiénes son los beneficiarios?
- ¿Cómo lo hará?

### **CONTEXTO Y PROBLEMÁTICA**

Actualmente en la estructura orgánica de la Alcaldía de Popayán hace parte la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria UMATA, quien lidera el proceso de gestión agroambiental del Municipio en los subprocesos ambiental y agropecuario. En la Oficina Asesora de Planeación se lidera el proceso de gestión del desarrollo económico y turismo con los subprocesos de emprendimiento, empleabilidad y turismo; esta misma oficina también se gestiona el proceso de direccionamiento y planeación estratégica y en uno de sus subprocesos esta la cooperación internacional, actualmente dichas unidades administrativas vienen presentando la siguiente problemática también a la cual se ha propuesto las siguientes soluciones:

Con el fin de proponer la organización del funcionamiento de la “Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible” se presenta los siguientes ítems:

Cuadro 4. Descripción de problemas y soluciones

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
Situación actual <i>(listado de problemas o falencias)</i>	Solución
En las competencias asignadas a la UMATA no contempla el tema ambiental, se rige bajo la ley 607 de 2000	A través de la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible, se incluya el sub proceso ambiental, el cual de cumplimiento a lo establecido en la normatividad ambiental vigente.
El alcance de la gestión, proyección y financiación de planes, programas y proyectos en materia ambiental están limitados.	Con la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible, tendría autonomía para la gestión, proyección y financiación de planes, programas y proyectos en materia ambiental, logrando generar efectividad y eficacia en su implementación generando mayor impacto social, económico y ambiental.
En Colombia las oportunidades de desarrollo económico y social están relacionadas con los sistemas	Fortalecimiento y liderazgo autónomo del sub proceso Ambiental a través de la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible para gestionar recursos que permitan la formulación, implementación y seguimiento de la Política Pública Ambiental para el Municipio de Popayán, y refrendarla mediante la actualización del acuerdo N° 016 de 2015 del SIGAM.

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
<p>urbanos que se han expandido con una escasa planificación ambiental, lo que ha derivado en innegables costos para el medio ambiente, tanto por los desordenados procesos de ocupación, como por las fuertes demandas de recursos que conllevan.</p> <p>En Popayán, el desarrollo de las actividades económicas y de servicios en el territorio urbano y rural tienden a aumentar los problemas ambientales inherentes al desarrollo, por ejemplo, desastres</p>	<p>Además de la implementación y seguimiento del Plan de Manejo Ambiental con un horizonte de ejecución de metas a 12 años, para la consolidación del Sistema de Gestión Ambiental Municipal - SIGAM, como componente estratégico de la Política Pública Ambiental, el cual fue elaborado a partir del resultado del consenso y el esfuerzo de una gran cantidad de personas e instituciones del Municipio de Popayán involucradas en temas como la sostenibilidad, la ecología y la construcción de un ambiente sano, de manera coherente con los lineamientos previstos en la legislación colombiana, así como con las necesidades y la capacidad instalada de la heterogénea población que ocupa el Municipio en toda su extensión.</p> <p>Las dimensiones, programas, procesos y acciones definidas en el PMA cuentan con una proyección de corto, mediano y largo plazo, para lo cual será requerido del consumo de las diferentes partes interesadas en la sostenibilidad ambiental del Municipio, donde cada uno de los implicaos desempeña con calidad, oportunidad y pertinencia sus actividades, en un acuerdo donde las voluntades institucionales cooperan para la obtención de un mejor panorama ambiental en Popayán, con miras al patrimonio que heredarán las generaciones por venir.</p> <p>Las dimensiones estratégicas del PMA son:</p> <p><b>Dimensión estratégica 1: SOSTENIBILIDAD ECOLÓGICA:</b> La sostenibilidad de la base natural es un imperativo para el desarrollo en toda comunidad, pues en ella se ubican elementos vitales para la supervivencia de la biodiversidad, el mantenimiento del flujo genético entre ecosistemas, así como la generación y regeneración de todos los bienes y servicios que sostienen la economía humana. En un escenario</p>

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>																	
naturales, pérdida de la biodiversidad, contaminación de fuentes hídricas por vertimientos y manejo inadecuado de los residuos sólidos, fragmentación de bosques naturales, expansión de la frontera agrícola y ganadera, exploración y explotación de recursos mineros, deterioro de la calidad del aire por emisiones atmosféricas, entre otros, al punto que la problemática ambiental del Municipio se ha convertido en factor determinante del detrimento de la calidad del hábitat urbano y	<p>de gran variedad altitudinal e hídrica, el patrimonio natural, ambiental y ecológico del Municipio de Popayán contiene componentes de valor real y potencial para el desarrollo de sus habitantes, por ejemplo, en términos del abastecimiento de agua, el mantenimiento de las coberturas vegetales protectoras, la identificación de especies promisorias, y el fortalecimiento de las redes asociadas con los sistemas ecológicos del territorio, entre otros. Con este enfoque en mente, se presenta a continuación, el desarrollo de la Dimensión Estratégica <b>SOSTENIBILIDAD ECOLÓGICA</b> para el Municipio de Popayán.</p> <table border="0"> <thead> <tr> <th style="text-align: center;">Programas</th> <th style="text-align: center;">Proyectos</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Áreas de protección</td> <td>Reservas de la sociedad civil.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Áreas de Interés Ambiental Municipal.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Sistemas Ecológicos.</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Valoración de bienes y servicios eco sistémicos.</td> </tr> <tr> <td>Ecosistemas estratégicos</td> <td>Humedales Cerros tutelares</td> </tr> <tr> <td>Recursos naturales renovables</td> <td>Identificación, caracterización y protección de los Recursos Naturales Renovables. Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas Conocimiento y restauración de la biodiversidad</td> </tr> <tr> <td>Recursos naturales no renovables</td> <td>Manejo ambiental del suelo y del sub suelo en el sector minero Manejo y recuperación y de áreas degradadas</td> </tr> </tbody> </table> <p style="text-align: right;">Fuente: Umata</p> <p><b>Dimensión estratégica 2: SOSTENIBILIDAD URBANA:</b> La organización humana hacia la vida en las ciudades es una tendencia afianzada a través de la extensión del siglo XX y, en los</p>	Programas	Proyectos	Áreas de protección	Reservas de la sociedad civil.		Áreas de Interés Ambiental Municipal.		Sistemas Ecológicos.		Valoración de bienes y servicios eco sistémicos.	Ecosistemas estratégicos	Humedales Cerros tutelares	Recursos naturales renovables	Identificación, caracterización y protección de los Recursos Naturales Renovables. Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas Conocimiento y restauración de la biodiversidad	Recursos naturales no renovables	Manejo ambiental del suelo y del sub suelo en el sector minero Manejo y recuperación y de áreas degradadas
Programas	Proyectos																
Áreas de protección	Reservas de la sociedad civil.																
	Áreas de Interés Ambiental Municipal.																
	Sistemas Ecológicos.																
	Valoración de bienes y servicios eco sistémicos.																
Ecosistemas estratégicos	Humedales Cerros tutelares																
Recursos naturales renovables	Identificación, caracterización y protección de los Recursos Naturales Renovables. Planes de Ordenación y Manejo de Cuencas Hidrográficas Conocimiento y restauración de la biodiversidad																
Recursos naturales no renovables	Manejo ambiental del suelo y del sub suelo en el sector minero Manejo y recuperación y de áreas degradadas																

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>																			
<p>rural, la salud y el bienestar de sus habitantes, Por tal motivo, es necesario establecer el marco de referencia normativo, institucional y ciudadano, así como las directrices para la planificación, organización, ejecución, seguimiento y control de actividades de protección de los recursos naturales y de gestión ambiental en el Municipio de Popayán. En la estructura orgánica interna de la Administración Municipal las funciones de</p>	<p>tiempos actuales, es una preocupación constante desde el punto de vista ambiental, especialmente al observar las consecuencias de la expansión demográfica y urbana hacia las áreas naturales que rodean los núcleos más densamente poblados, transformando los paisajes y las vidas de una multitud de personas, en el contexto de la modernización y la modernidad para la ciudadanía. El Municipio de Popayán cuenta con un área amplia de casco urbano, ubicada justo en medio del territorio, con la más alta densidad poblacional, y con los impactos más altos sobre el conjunto territorial de los municipios circunvecinos, y en el departamento como un todo.</p> <table border="0"> <tr> <td>Programas</td> <td>Proyectos</td> </tr> <tr> <td>Ocupación del territorio</td> <td>Instrumentos de orden territorial</td> </tr> <tr> <td>Espacio público</td> <td>Gestión integral del espacio público y conservación del patrimonio cultural y ambiental</td> </tr> <tr> <td>Movilidad</td> <td>Sistema Estratégico de Transporte Público</td> </tr> <tr> <td>Residuos solidos</td> <td>Servicio de aseo PGIRS Planta de Sacrificio Animal</td> </tr> <tr> <td>Gestión integral del riesgo</td> <td>Conocimiento, Comunicación y Monitoreo del riesgo. Reducción del riesgo y adaptación a la variabilidad y el cambio climático Respuesta a emergencias</td> </tr> <tr> <td>Silvicultura urbana</td> <td>Estatuto arbóreo para Popayán</td> </tr> <tr> <td>Educación, cultura y participación ciudadana</td> <td>La dimensión Ambiental en la Educación Cultura ambiental y ciudadana Sinergias para la Participación Ciudadana</td> </tr> <tr> <td>Descontaminación de recursos y salud ambiental</td> <td>Mejoramiento de la calidad del aire Mejoramiento de la calidad del agua</td> </tr> </table>	Programas	Proyectos	Ocupación del territorio	Instrumentos de orden territorial	Espacio público	Gestión integral del espacio público y conservación del patrimonio cultural y ambiental	Movilidad	Sistema Estratégico de Transporte Público	Residuos solidos	Servicio de aseo PGIRS Planta de Sacrificio Animal	Gestión integral del riesgo	Conocimiento, Comunicación y Monitoreo del riesgo. Reducción del riesgo y adaptación a la variabilidad y el cambio climático Respuesta a emergencias	Silvicultura urbana	Estatuto arbóreo para Popayán	Educación, cultura y participación ciudadana	La dimensión Ambiental en la Educación Cultura ambiental y ciudadana Sinergias para la Participación Ciudadana	Descontaminación de recursos y salud ambiental	Mejoramiento de la calidad del aire Mejoramiento de la calidad del agua
Programas	Proyectos																		
Ocupación del territorio	Instrumentos de orden territorial																		
Espacio público	Gestión integral del espacio público y conservación del patrimonio cultural y ambiental																		
Movilidad	Sistema Estratégico de Transporte Público																		
Residuos solidos	Servicio de aseo PGIRS Planta de Sacrificio Animal																		
Gestión integral del riesgo	Conocimiento, Comunicación y Monitoreo del riesgo. Reducción del riesgo y adaptación a la variabilidad y el cambio climático Respuesta a emergencias																		
Silvicultura urbana	Estatuto arbóreo para Popayán																		
Educación, cultura y participación ciudadana	La dimensión Ambiental en la Educación Cultura ambiental y ciudadana Sinergias para la Participación Ciudadana																		
Descontaminación de recursos y salud ambiental	Mejoramiento de la calidad del aire Mejoramiento de la calidad del agua																		

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>																			
<p>carácter ambiental están delegadas a diferentes dependencias mediante el acuerdo N° 016 de 2015, dificultando la articulación, seguimiento y la asignación de recursos para su cumplimiento, y así fortalecer el liderazgo, la promoción y participación en los procesos ambientales que debe emprender el municipio.</p>	<p>Mejoramiento de la calidad del suelo Protección y manejo de la animales en estado de abandono</p> <p style="text-align: right;">Fuente: Umata</p> <p><b>Dimensión estratégica 3: SOSTENIBILIDAD RURAL</b> El concepto de sostenibilidad en el Municipio de Popayán debe incluir el ámbito de la ruralidad, la cual conforma una proporción importante del territorio que lo conforma, donde se desarrollan procesos ecológicos y ambientales de asimilación y abastecimiento, así como de disfrute del patrimonio natural, y de oportunidades de conservación y de gestión integral de los recursos naturales.</p> <table border="0"> <tr> <td>Programas</td> <td>Proyectos</td> </tr> <tr> <td>Aprovechamiento sostenible de los espacios de la ruralidad</td> <td>Aprovechamiento Sostenible de los Escenarios con potencial ecoturístico</td> </tr> <tr> <td>Producción e innovación agropecuaria sostenible</td> <td>Gestión Integral del Recurso Hídrico</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Producción limpia</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Seguridad alimentaria y Nutricional</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Biocomercio y mercados verdes</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Dinámicas de economía campesina en los procesos de conservación ambiental</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Incentivos a la producción agropecuaria sostenible y pagos por Servicios Ambientales</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Fuentes de energía alternativas</td> </tr> </table> <p style="text-align: right;">Fuente: Umata</p> <p><b>Dimensión estratégica 4: SOSTENIBILIDAD AMBIENTAL REGIONAL.</b> Para las diferentes regiones del país existe un imperativo ambiental relacionado con la sostenibilidad, como un concepto transversal en el desarrollo de la humanidad presente y</p>	Programas	Proyectos	Aprovechamiento sostenible de los espacios de la ruralidad	Aprovechamiento Sostenible de los Escenarios con potencial ecoturístico	Producción e innovación agropecuaria sostenible	Gestión Integral del Recurso Hídrico		Producción limpia		Seguridad alimentaria y Nutricional		Biocomercio y mercados verdes		Dinámicas de economía campesina en los procesos de conservación ambiental		Incentivos a la producción agropecuaria sostenible y pagos por Servicios Ambientales		Fuentes de energía alternativas
Programas	Proyectos																		
Aprovechamiento sostenible de los espacios de la ruralidad	Aprovechamiento Sostenible de los Escenarios con potencial ecoturístico																		
Producción e innovación agropecuaria sostenible	Gestión Integral del Recurso Hídrico																		
	Producción limpia																		
	Seguridad alimentaria y Nutricional																		
	Biocomercio y mercados verdes																		
	Dinámicas de economía campesina en los procesos de conservación ambiental																		
	Incentivos a la producción agropecuaria sostenible y pagos por Servicios Ambientales																		
	Fuentes de energía alternativas																		



Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
prestación del servicio de asistencia técnica agropecuaria	desarrollo de innovación en el sector agropecuario, que promueva la competitividad el fortalecimiento empresarial, el empleo y la gestión agroambiental con un enfoque social incluyente, logrando generar efectividad y eficacia en su implementación generando mayor impacto social, económico y ambiental.
Sistemas agropecuarios y encadenamientos productivos con infraestructura, equipamiento, asistencia técnica, transferencia de tecnología y procesos de innovación deficientes, y cambio del uso del suelo por el aumento de parcelaciones, situación que se genera a partir de la falta de recursos económicos y talento humano para la implementación de estrategias de la	<p>Fortalecimiento y liderazgo del sub proceso Agropecuario a través de la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible para gestionar recursos que permitan la formulación, implementación y seguimiento de las políticas de desarrollo agropecuario urbano y rural, en el marco del Plan Agropecuario Municipal y Plan de Asistencia Técnica Agropecuaria Directa Rural, con un horizonte de ejecución de metas a 12 años, con su estructuración interna y estructuración de procedimientos. Actualizar el manual de funciones y el decreto de estructura orgánica del municipio.</p> <p>Según lo dispuesto en la Ley 101 de 1993 y la Ley 607 del 2000, al Municipio de Popayán bajo la directriz de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria-UMATA- le compete desarrollar las siguientes funciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.Promover, participar y/o financiar proyectos de desarrollo del área rural</li> <li>2.Prestar directa o indirectamente el servicio de asistencia técnica agropecuaria</li> <li>3. Promover mecanismos de asociación y de alianzas de pequeños y medianos productores.</li> </ol> <p>A partir del análisis del sector se han identificado las siguientes potencialidades:</p>

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>									
<p>política agropecuaria acorde a las necesidades propias del territorio, ligada a la desarticulación institucional, desplazamiento y el bajo nivel organizativo de las comunidades rurales; lo que refleja una mínima articulación comercial, deficiencias en la seguridad alimentaria, generación de empleo y de ingresos que no satisfacen las necesidades de las familias del sector rural, originando que el municipio no desarrolle su potencial existente</p>	<p>El departamento del Cauca, como parte del enfoque territorial supra-departamental, integra el denominado “Nuevo eje cafetero de calidad” con más de 250.000 hectáreas producidas junto a Nariño y Huila, generando un impacto económico directo en más de 200.000 familias a nivel nacional. De igual manera, el Cauca es uno de los departamentos núcleos del Macizo colombiano, produciendo el 70% del agua dulce que se consume en el país.</p> <p>Consecuente con esta realidad en el Municipio de Popayán, se describe el área rural como netamente agrícola y entre sus principales cultivos están el café, la caña panelera, ganadería, aguacate Hass, hortalizas y productos de pancoger, especies menores; también la explotación forestal.</p> <p>Popayán, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) con datos procesados del Censo 2005 proyectados a 2016, tiene 280.107 habitantes, de los cuales el 14% se encuentra en el área rural, es decir 39.214,98 (Resultados y proyecciones de 2005-2020 del Censo 2005)</p> <p>Según consultas realizadas e información obtenida de diferentes entidades como Comité de Cafeteros, Fedepanela, ASOHOFrucol, FEDEGAN, TECNIGAN, ICA, AUNAP, Secretaría de Agricultura, EVAS 2016 y diferentes asociaciones de productores y entes gremiales vinculadas al sector agropecuario, se reporta un número aproximado de 6.341 productores agropecuarios repartidos en diferentes líneas productivas. Se relacionan a continuación:</p> <table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>Línea productiva</th> <th>No. de Productores</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Café</td> <td>4.167</td> </tr> <tr> <td>Caña panelera</td> <td>700</td> </tr> <tr> <td>Ganadería</td> <td>1.224</td> </tr> </tbody> </table>	Línea productiva	No. de Productores	Café	4.167	Caña panelera	700	Ganadería	1.224
Línea productiva	No. de Productores								
Café	4.167								
Caña panelera	700								
Ganadería	1.224								

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>		
en el sector agropecuario, económico sostenible	Hortofrutícolas	150
	Especies menores	100
	<b>Total</b>	<b>6.341</b>
Fuente: Umata		
<p>El diagnostico realizado por la Corporacion CINDAP, data que 1.083 familias se encuentran agrupados en 34 organizaciones de índole agropecuaria, que se dedican al desarrollo de líneas productivas como: Café, Caña panelera, Ganadería, Frutales, Piscicultura, Especies menores, Hortalizas-Seguridad alimentaria; y Conservación de las reservas naturales y protección del medio ambiente. De igual manera, aproximadamente 120 productores del se encuentran vinculados a las cadenas a nivel departamental de apicultura y fique.</p> <p>Son medianos y pequeños productores, y manejan sus unidades productivas en predios cuyas áreas oscilan entre 1 a 5 hectáreas, la mayoría de ellos sin formalizar. Aunque algunos reciben asesoría y acompañamiento técnico, aun requieren fortalecer sus capacidades productivas, recibir asistencia técnica permanente y formacion organizativa, para acceder a los diferentes mercados con productos de alta calidad y competitividad.</p> <p>En orden de importancia se describen las líneas productivas relevantes en el Municipio:</p> <p><b>PRODUCCION DE CAFÉ</b></p> <p>El departamento del Cauca, es el cuarto productor de café a nivel nacional, actualmente cuenta con 93.400 hectáreas sembradas y 95.000 familias cafeteras, ubicadas en 33 municipios y uno de los proveedores de cafés diferenciados con alto reconocimiento</p>		

Nombre de la dependencia/proceso: **GESTION AGROAMBIENTAL**

internacional. Se tiene proyectado para el año 2027, contar con 120.000 hectáreas sembradas en café y 100.000 familias cafeteras, con un promedio de 1.2 hectáreas por familia.

**PRODUCCION DE CAFÉ EN EL CAUCA**

MUNICIPIOS	CAFICULTORES	AREA CAFE	PRODUCCION (KLS)
33	95.000	93.400	90-100.000.000

Fuente: Umata

El Cauca cuenta con un 96% de caficultura tecnificada y un 56% con variedades resistentes a la roya. En el año 2015 la producción pasó de 58 millones de café pergamino seco a 70 millones de kilos, de los cuales el 52% fue comercializado por las cooperativas de caficultores del departamento.

La cosecha del año 2016 calculada entre 90 y 100 millones de kilos de café pergamino seco, generó para la región ingresos por 600 y 700 mil millones de pesos. Con una ocupación calculada de 65 mil empleos agrícolas directos.

“Pero los ingresos de los cafeteros, se comparten en muchas manos; desde el recolector, el transportador, los almacenes de insumos, las tiendas y supermercados, el pago de servicios públicos, el pago al sistema financiero, los servicios públicos y el pago de impuestos, entre otros. Sin lugar a dudas es por esta democratización del ingreso cafetero, que en los últimos tiempos se cuenta con el apoyo de los gobiernos municipales y la gobernación del Departamento para crecer, mejorar y posicionar comercialmente al café caucano, pues cada peso que se invierte en el café, se devuelve con creces a la sociedad en general”. (Federación de Cafeteros 2017)

Nombre de la dependencia/proceso: **GESTION AGROAMBIENTAL**

Según datos actualizados del Comité de Cafeteros, en 2017 en el Municipio de Popayán existen 4.167 familias que viven de la producción de café, ubicadas en 49 veredas y se encuentran sembradas 3.770 hectáreas, lo cual equivale a un promedio de 0,8 hectáreas por familia cafetera. Las variedades que hay sembradas son Castillo, Colombia, Caturra, Típica, Borbón y Tabí. Generando 2.639 empleos agrícolas directos.

Producción estimada en kilos 4.678.783 y un valor de cosecha estimado de \$28.540.574.714,00

En el Municipio hay un área disponible para siembra de aproximadamente de 11.300 hectáreas, significa que los productores ocupan en promedio el 30% de esta área y en las áreas restantes han diversificado cultivos o manejan algunas líneas pecuarias.

#### PRODUCCION DE CAFÉ EN POPAYAN

VEREDAS	CAFICULTORES	AREA CAFÉ (has)	AREA TOTAL (has)	PRODUCCION (KILOS)
49	4.167	3.779	11.300	4.678.783

Fuente: Umata

Popayán es el décimo Municipio productor de café del departamento del Cauca, con el 67% de variedades resistentes a la enfermedad de la Roya, factor fundamental para la producción y productividad del café.

#### CAÑA PANELERA

El cultivo de caña es una actividad agrícola de gran importancia socio-económica en el país, su cultivo se constituye en sustento de muchos hogares, la mayoría de las veces se realiza de manera tradicional y

Nombre de la dependencia/proceso: **GESTION AGROAMBIENTAL**

empírica. Esta actividad es desarrollada principalmente por pequeños productores, quienes participan en todo el encadenamiento productivo: producción-transformación y venta del producto final.

Colombia produce 1,3 millones de toneladas de caña panelera al año, lo que lo convierte en el segundo del mundo después de la India. El consumo promedio de panela fue de 25,8 kg/persona/año en promedio entre 2004 y 2013, lo que ubica al país como el mayor consumidor en el mundo. Según Fedepanela, hay 14 departamentos paneleros, con 250 mil hectáreas sembradas en caña de azúcar, que benefician a 300 mil familias con un número aproximado de 20 mil trapiches en uso y genera un promedio de 45.000 millones de jornales/año. En el sector se encuentran pequeños, medianos y grandes productores, los que predominan son los pequeños que son el 88,9 % del total ubicados en los diferentes departamentos del país.

La producción de caña es la segunda actividad económica en el departamento del Cauca, y por sus volúmenes de producción ocupa el 6° puesto a nivel nacional, con un promedio de 13 mil hectáreas sembradas en caña y 6 mil trapiches repartidos en 21 municipios, de los cuales dependen 15 mil familias.

**PRODUCCION DE PANELA EN EL CAUCA**

No. MUNICIPIOS PRODUCTORES	No. PRODUCTORES	AREA SEMBRADA (Has)	VOLUMEN DE PRODUCCION
21	15.000	13.000	65.000 Toneladas

Fuente: Umata

Según los registros de FEDEPANELA, COMPAP y ACOPANELC, en el Municipio de Popayán, 700 familias siembran 600 hectáreas de caña anualmente y obtienen un volumen de producción aproximado de 9 toneladas /hectárea.

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>La variedad de caña que más se usa es la RD 7511 por ser la de más sostenibilidad, aunque es una variedad muy susceptible a la roya naranja, por lo cual se plantea la posibilidad de elaborar semilleros con nuevas especies resistentes a ésta plaga, como la Verde Finca y Pierna Bella, en asocio con Corpoica, para renovación y mejoramiento de los cultivos.</p> <p>Popayán presenta buen rendimiento en los cultivos de caña, en algunas zonas se producen 9 toneladas de panela por hectárea, con respecto a otros municipios que manejan 4.5 toneladas por hectárea. En la zona de La Calera, donde se cuenta con suficiente agua potable existe un registro de producción de 12 toneladas de panela por hectárea.</p> <p>Los cultivos de caña en el Municipio, se encuentran principalmente en las veredas La Calera, Danubio, Bajo Gualimbio, San Rafael, Las Mercedes, El Tablón, San Antonio, La Yunga, Rio Hondo, Santa Rosa, La Meseta, La Mota, Los Cerrillos y La Tetilla.</p> <p>La deficiente estructura social, tecnológica, económica y comercial de los productores de panela del Municipio, agudiza los principales problemas de la zona para lograr trapiches sostenibles, capaces de integrarse a la cadena productiva de la agroindustria panelera y contribuir a mejorar el nivel de vida.</p> <p>Los pequeños productores del área de influencia del Municipio de Popayán presentan una difícil situación como resultado de la crisis del sector rural colombiano, el bajo nivel de gestión comunitaria, la poca disponibilidad de oferta tecnológica y la ausencia de mecanismos de comercialización que promuevan su ingreso en los mercados.</p> <p>Las familias campesinas del Municipio de Popayán, cultivan caña por</p>

Nombre de la dependencia/proceso: **GESTION AGROAMBIENTAL**

tradición porque su cultivo es fácil debido a la adaptación agroecológica (condiciones favorables de clima y suelo) lo cual disminuye los riesgos en la inversión. De igual forma, la panela producida tiene un mercado asegurado que genera ingresos para la subsistencia de la familia.

Los bajos rendimientos en la producción de caña por hectárea, la conversión de caña a panela y la ausencia de infraestructura adecuada para la elaboración de panela, se constituyen en problemas fundamentales para lograr niveles de competitividad que permitan a los productores ingresar en mercados con márgenes de rentabilidad atractivos.

La distribución del producto a través de medios de transporte tradicional (a caballo y en “chiva”) genera deterioro y pérdidas en el producto final. Esto repercute en la calidad del producto y en la disminución de los ingresos.

La comercialización de la panela se hace en forma individual, a través de intermediarios locales o de municipios vecinos, quienes utilizan formas de pago que les permiten manipular el precio del producto, por ejemplo: adelantan un porcentaje de dinero para que el productor realice la molienda y luego le compran la panela al precio fijado por el intermediario. Sumado a lo anterior, el productor desconoce la verdadera rentabilidad de su negocio.

**PRODUCCION DE PANELA EN POPAYAN**

No. VEREDAS	No. PRODUCTORES	AREA SEMBRADA (Has)	VOLUMEN DE PRODUCCION
14	700	600	5.400 toneladas

Fuente: Umata

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p><b>PRODUCCION HORTIFRUTICOLA</b></p> <p>Durante los últimos años, el departamento de Cauca ha presentado una dinámica creciente en el desarrollo del sector Hortifrutícola. A partir del Plan Nacional de Fomento Hortifrutícola (PNFH), apoyado por el Fondo Nacional de Fomento Hortifrutícola (FNFH) se ha hecho un proceso expansivo de transferencia de tecnología. Este instrumento ha sido decisivo para el fortalecimiento de las capacidades de los beneficiarios del proyecto. (Asohofrucol Balance 2015)</p> <p>La información suministrada por Ashofrucol, en el año 2017, nos señala cinco (5) líneas de frutales importantes en el departamento, aguacate Hass, piña MD2, lima Tahiti, mora y fresa.</p> <p>De estos frutales, el aguacate Hass, se considera de mayor importancia en el Municipio de Popayán, seguido del cultivo de mora.</p> <p>El aguacate se produce en más de 15 departamentos de Colombia, 6 de ellos concentran el 80% de la producción. La variedad Hass, la que más se comercializa en el mundo, es la que mayor dinámica de crecimiento presenta.</p> <p>Para el año 2015, las cifras presentadas por Minagricultura, fueron 13.530 hectáreas sembradas de aguacate Hass, 7323 hectáreas cosechadas y un volumen de producción de 58.151 toneladas, a nivel nacional.</p> <p>El departamento del Cauca cuenta con 623 familias productoras de aguacate, ubicadas en los municipios de Cajibío, Morales, Timbío, El Tambo, Piendamó, Sotaró y Popayán, produciendo en un área aproximada de 420 hectáreas, según datos de CCI. ASOHOFRUCOL a través del Plan Nacional de Fomento Hortifrutícola –PNFH, 2012– 2022, está apoyando a 200 productores</p>

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>de aguacate Hass, en estos municipios.</p> <p>Popayán cuenta con 36 productores de aguacate Hass, pertenecientes a la asociación Frutos del Campo, quien cuenta con 46 hectáreas aptas para este cultivo. Asohofrucol apoya y asiste técnicamente a 25 de estos productores, cuyos predios están en alistamiento para certificación Global Gap, 10 en establecimiento y 15 en sostenimiento.</p> <p>Con el proyecto “FORTALECIMIENTO DE LA AGROCADENA DEL AGUACATE HASS, MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO Y SOSTENIMIENTO DE CULTIVOS Y LA CONSTRUCCIÓN DEL CENTRO REGIONAL DE ACOPIO EN EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA”, cofinanciado con recursos del Sistema general de regalías del departamento del Cauca y el FNFH se pretende fortalecer la cadena productiva del aguacate en el departamento de Cauca para contribuir con el desarrollo socioeconómico de los pequeños productores de la región, fomentando el empleo en las zonas productoras y garantizando la comercialización formal a través de estructuras de acopio y agregación de valor al interior de los mismos. Con los productores se trazaron varios objetivos: implementación de BPA, comercialización y fortalecimiento organizacional. (Información Asohofrucol 2017).</p> <p><b>PLAN DE FORTALECIMIENTO DE LA CADENA PRODUCTIVA DEL AGUACATE HASS:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Asistencia técnica permanente con personal calificado.</li> <li>-Diversificar cultivos para que los productores tengan sostenibilidad, teniendo en cuenta que se debe esperar 3 años para su primera</li> </ul>

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>producción; los productores de aguacate Hass del Municipio de Popayán deben cultivar mínimo 2 a 3 hectáreas, para que su cultivo sea rentable.</p> <p>-Contar con una base de datos de los productores; en este caso priorizar los RUAT, para identificarlos e incluirlos en los diferentes programas técnicos y convocatorias presentes.</p> <p>-Importante también, la formalización de predios, lo cual permite que los productores establezcan su cultivo de manera permanente y segura.</p> <p>-Es fundamental que productores y entidades del sector agrícola, aúnen esfuerzos para fortalecer las redes de comercialización del aguacate Hass, resaltando que es un producto de exportación, y además invitar a productores de otros frutales a vincularse y generar una marca de origen.</p> <p><u>Respecto a otros frutales,</u> se aprecia que el cultivo de mora, en el departamento del Cauca, se relaciona con pequeños productores, del cual derivan sus ingresos familiares, sin embargo se maneja con un débil paquete tecnológico.</p> <p>En el Municipio de Popayán, existen dos asociaciones de productores como son MORALIFE, ubicada en la vereda Santa Bárbara y ASAIP, en el resguardo indígena de Poblazón.</p> <p>La asociación MORALIFE, cuenta con 30 productores, que además de cultivar mora, cultivan tomate de árbol, lulo y hortalizas, que comercializan en mercados locales.</p> <p>Los productores de la asociación ASAIP, individualmente tiene sembrado en promedio 650 matas de mora con una producción aproximada de 1 tonelada anual por hectárea. La producción de mora</p>

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>la comercializan en la Placita campesina y mercados locales. Siembran en menor escala diversas hortalizas.</p> <p>El cultivo de lulo, no se ha priorizado en el departamento del Cauca; sin embargo existen unos pocos productores en el Tambo, Morales, Cajibío y Popayán. En este último Municipio, se identificó una pequeña asociación llamada El Chico, ubicada en la vereda Pisojé Bajo, cuyos asociados siembran a pequeña escala.</p> <p>En producción de hortalizas, según datos del ICA y Asohofrucol, en el Municipio de Popayán, no se registran datos relevantes. Las que se siembran son utilizadas generalmente para autoconsumo y los excedentes se comercializan en plazas de mercado.</p> <p><b>PRODUCCIÓN GANADERA</b></p> <p>“La ganadería bovina no solo es la actividad económica con mayor presencia en el entorno rural colombiano, sino que también, desde el punto de vista meramente económico, es también la principal actividad agropecuaria del país, al punto que participa con el 53 por ciento del Producto Interno Bruto pecuario, el 19,5 por ciento del agropecuario y el 1,3 por ciento del PIB nacional. En efecto, hay ganadería en todas las regiones y todos los pisos térmicos, en todas las escalas de producción, desde el minifundio lechero hasta la ganadería empresarial, y la hay también en diversas especialidades: la cría, el levante, la ceba, la llamada lechería especializada y un gran componente de doble propósito. Desde el punto de vista de la orientación del hato, es precisamente el doble propósito la especialidad que absorbe el mayor porcentaje del hato nacional, con</p>

Nombre de la dependencia/proceso: **GESTION AGROAMBIENTAL**

un 38,8 por ciento, mientras que un 35 por ciento se dedica a la cría, el 19,8 por ciento a la ceba y el 6,4 por ciento a lechería especializada”. Plan de desarrollo ganadero 2014-2019.

Según el Censo Pecuario Nacional-ICA 2017, el departamento del Cauca, posee 276.891 bovinos, distribuidos en 19.042 predios. Y el Municipio de Popayán cuenta con 17.186 bovinos ubicados en 1.224 fincas. De este número de reses, se calcula que el 27% se destina para ceba, el 24% cría, el 32% doble propósito y el 17% lechería.

Se cuenta con tradición ganadera de doble propósito, en hatos pequeños y manejados en su mayoría de manera extensiva, lo cual se debe a varios factores, conocimientos empíricos de la actividad productiva, desnutrición de suelos, escasez de forrajes, poca o nula asistencia y formación técnica, entre otros.

Las explotaciones bajo sistema semi-intensivo o intensivo establecidas en el Municipio, están orientadas especialmente a la producción de leche ocupando un renglón menor la producción de carne.

**PRODUCCIÓN GANADERA EN EL MUNICIPIO DE POPAYÁN**

No. BOVINOS	No. PREDIOS	No. Bovinos destinados producción de leche	No. Bovinos destinados producción de carne	No. Bovinos destinados a cría	No. Bovinos destinados a doble propósito	VOLUMEN DE PRODUCCION LECHE (LITROS)
17.186	1.224	2.922	4.639	4.125	5.500	36.153

Fuente: Umata

Los bovinos destinados a producción de carne, son cebados en un periodo aproximado de 3 años y se logran pesos hasta de 480 kg para sacrificio. Su comercialización se realiza en pie y en canal en el

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>mercado local y algunos ganaderos están comercializando en el Ecuador, porque obtienen un precio mayor por kilo. El precio de kilo en pie en el Cauca actualmente está en un promedio de \$4.700,00.</p> <p>Los bovinos destinados a producción de leche, producen por vaca entre 3 a 6 litros diarios, que son comercializados con cruderos, Alpina y mercado local. La empresa pasteurizadora paga el litro de leche entre \$950 y \$1.100, de acuerdo a la calidad y los cruderos entre \$750 y \$850. Algunos productores elaboran subproductos como quesos, yogurt y los excedentes se utilizan para el consumo familiar.</p> <p><b>ESPECIES MENORES</b></p> <p><b>AVICULTURA</b></p> <p>Reportes actualizados del Instituto Colombiano Agropecuario-ICA, datan que, en el departamento del Cauca, hay aproximadamente 202 granjas avícolas comerciales, las cuales están distribuidas en los municipios de Buenos Aires, Caldono, Caloto, Guachené, Miranda, Puerto Tejada, Santander de Quilichao, Villa Rica, Popayán, Cajibío, Timbío y Totoró, con una población aproximada de 13.000.000 de aves (postura y pollos de engorde).</p> <p>En el Municipio de Popayán, aparecen registradas ante el Instituto Colombiano Agropecuario-ICA- 13 granjas, de las cuales 8 aparecen inactivas, por cambio de actividad productiva. Se encuentran ubicadas en las veredas Julumito, Cajete, Calibio, La Playa, La Sabana, La Rejoya, Rioblanco. Estas granjas presentan una capacidad instalada de 126.000 aves.</p> <p>De las 13 granjas registradas, cuatro (4) manejarían aves de postura, ocho (8) pollos de engorde y una (1) material genético, esta granja es única en el departamento del Cauca, está ubicada en la vereda La</p>

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>Rejoya, pertenece a Avícola San Marino y tiene una capacidad instalada de 50.000 aves.</p> <p>Cuatro granjas se encuentran certificadas en Bioseguridad.</p> <p>Es importante anotar que la mayoría de familias del área rural de Popayán, manejan avicultura de traspatio- según Censo Pecuario Nacional-ICA 2017, serían 80.000 aves en 1.679 predios, que se caracteriza por la baja inversión requerida, utilizan mano de obra familiar y es una fuente generadora de ingresos para el sustento familiar.</p> <p><b>PISCICULTURA</b></p> <p>En Popayán, la AUNAP, trabaja articuladamente con la UMATA, para avanzar en la identificación y formalización de los piscicultores y su inclusión en el sector productivo de la región, ya que no es relevante su participación en la cadena productiva del Municipio.</p> <p>Por consiguiente, han diseñado conjuntamente el Formato de Plan de actividades, el cual debe ser diligenciado por los productores que manejen un número mayor a 22.000 toneladas de peces. Están convocando a los piscicultores a registrarse en la base de datos de la UMATA y orientándolos en el proceso de formalización.</p> <p>Para cumplir con esta formalización y acceder a proyectos productivos se requiere cumplir con ciertos requisitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Que se sean integrantes de una asociación, JAC o consejo comunitario. No como persona natural.</li> <li>-Que cuenten con la concesión de aguas, la cual es suministrada por la CRC</li> <li>-Permiso de cultivo, suministrada por la AUNAP</li> </ul> <p>Actualmente varios productores del Municipio de Popayán se</p>

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>encuentran en el proceso de concesión de aguas ante la CRC, para tramitar la carnetización ante la AUNAP. Según esta entidad, se han registrado como piscicultores 35 productores, que aún no se han formalizado y 32 que hacen parte de dos organizaciones de productores.</p> <p><b>LINEA PRODUCTIVA APICULTURA</b></p> <p>Colombia, cuenta con una gran variedad de zonas climáticas apropiadas para desarrollar la actividad apícola, con un aproximado de 2400 apicultores y 50.000 colmenas.(Consejo Nacional Cadena Productiva de las Abejas y la Apicultura CPAA 2014). Esto sumado a la gran variedad de flora apícola, la rentabilidad de la producción y los innumerables beneficios ecológicos de la actividad, se convierte en una acertada alternativa de producción para los productores.</p> <p>La especie de abeja utilizada en Colombia y la más utilizada a nivel internacional para la producción apícola es <i>Apis mellifera</i>. Actualmente se trabaja con un híbrido producto del cruce de varias sub especies al cual se denomina abeja africanizada. (Manual Técnico de Apicultura, CORPOICA, 2012)</p> <p>En el Municipio de Popayán, de acuerdo a datos suministrados por COAPICA y Secretaría de Agricultura se han identificado y caracterizado 17 apicultores, ubicados en un promedio de 3,8 hectáreas a una altura entre 1.800 a 2000 msnm, en las veredas de Santa Bárbara, Bella Vista, Santa Ana, El Cofre, El Hogar, Santa Rosa, El Sendero, El Uvo, Figueroa, Calibio con registro de 141 colmenas.</p> <p>El promedio de colmenas manejado por apicultor es de 8 y la unidad rentable mínima es de 25.</p>

Nombre de la dependencia/proceso: **GESTION AGROAMBIENTAL**

Cada apicultor tiene en promedio 1 a 3 apiarios.

Los productos resultantes de la actividad apícola son miel, polen, propóleos, jalea real, cera, reinas, núcleos y polinización.

Se presenta cuadro de producción anual de los 17 apicultores:

No. PRODUCTORES	PRODUCTO	CANTIDAD
16	Miel	2.500 kilos
7	Polen	191 kilos
5	Propóleos	14,5 kilos
4	Cera	47 kilos
1	Jalea real	840 ml
2	Reinas	35
2	Núcleos	32

Fuente: Umata

De los 17 productores, solamente uno (1) vive de los ingresos generados por la actividad apícola. Los restantes diversifican la apicultura con cultivos de café, hortalizas, frutales, huertas caseras, aves y ganadería.

Las especies vegetales que utilizan para alimentar a las abejas son; roble, guamos, cadillo, lechero rojo, cítricos, botón de oro, matarratón, nogal, arrayan, frutales, sauco, entre otros.

**BENEFICIOS DE LA APICULTURA:**

La polinización como parte del proceso realizado por las abejas para la fabricación de la miel, ofrece enormes beneficios tanto para el medio ambiente en la estabilización y mantenimiento de ecosistemas como para el incremento de la productividad agrícola.

Se destacan también sus propiedades nutricionales, saludables,

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
	<p>cosméticas, adicionando de manera importante la generación de ingresos para el sostenimiento de los apicultores.</p> <p>“En cuanto a protección del sector apícola actualmente existe la Resolución 1057 de 2010 del Ministerio de Protección Social que indica el Reglamento Técnico para miel de abejas, clave para afrontar la situación de falsificación de miel de abejas que actualmente representa un problema altamente significativo para el crecimiento del sector apícola colombiano, sin embargo esta norma también ha implicado e implicará gastos para los productores en cuanto a la actualización e implementación de instalaciones y equipos que garanticen la calidad e inocuidad de miel de abejas” Tomado de Cadena productiva de las abejas</p> <p>Sustento jurídico: Constitución Política de Colombia, Plan de Desarrollo Nacional, Plan de Desarrollo Municipal, Plan de Ordenamiento Territorial, ley 607 de 2000, (modifica la creación de UMATAS), ley 101 de 1993 (ley general de desarrollo agropecuario y pesquero), ley 811 de 2003 (modifica ley 101 de 1993), ley 713 de 2002 (mujer rural), ley 139 de 1994 (incentivo forestal), ley 70 de 1993 (reconocimiento a las comunidades negras), ley 81 de 1988 (funciones del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural), ley 1731 de 2014 (financiamiento del sector rural), ley 1448 de 2011(atención y reparación de víctimas del conflicto armado), ley 160 de 1994 (reforma agraria), CONPES</p>
Los cambios frecuentes de personal contratista	Creación de cargos de planta y ampliación de la contratación de personal, que apoye la planeación, gestión, ejecución, control y seguimiento del proceso de gestión agroambiental, con profesionales

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
y la escasez de personal de planta, dificultan la continuidad, seguimiento y consolidación del proceso de gestión agroambiental.	idóneos, con sentido de liderazgo, pertenencia y niveles de competencias acordes a las necesidades de los procesos.
Para el sector ambiental no se ha actualizado el manual de funciones, estructura orgánica, políticas de operación y acuerdos municipales emitidos por el Concejo.	Actualización del manual de funciones, estructura orgánica, políticas de operación y acuerdos municipales emitidos por el Concejo para el proceso ambiental, que permitan la unificación de criterios, centralizar y manejar los recursos técnicos, financieros y tecnológicos con mayor eficiencia, eficacia y transparencia, a través de la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible.
Infraestructura, mobiliario y equipos de oficina, deficientes e insuficientes que dificultan y retrasan el funcionamiento del	Adecuación de espacios, mobiliario y equipos oficina, de acuerdo a la planta del personal requerido para el funcionamiento del proceso agroambiental en la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible.

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
proceso Agroambiental.	
Desarticulación con otras dependencias para obtener información de beneficiarios de proyectos, asistencia técnica agropecuaria y la implementación de proyectos ambientales.	Generar bases de datos que permitan tener trazabilidad de los beneficiarios de las líneas productivas del sector agropecuario y de procesos ambientales.
Limitados recursos, técnicos, financieros y de talento humano, que impiden la planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos de la gestión y financiación de desarrollo rural.	Creación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible, para lograr el liderazgo en la planeación, ejecución y seguimiento de planes, programas y proyectos de la gestión y financiación de desarrollo rural.
El proceso de	Solicitar la destinación de recursos, para la asesoría jurídica del

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
gestión agroambiental, requiere del apoyo jurídico en las fases de planeación, implementación, seguimiento.	proceso de gestión agroambiental.
Para una acertada toma de decisiones, el Municipio de Popayán requiere un sistema de información del proceso agroambiental que permita a los funcionarios consultar archivos (mapas, documentos, informes, estudios) que se obtengan como resultado de la implementación de los planes estratégicos del proceso de gestión	Implementar un Sistema de Información Agroambiental, liderado por la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible.

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTION AGROAMBIENTAL</b>	
agroambiental.	
Los planes, programas y actividades que se desarrollan en el proceso agroambiental, requieren de una estrategia de comunicación, difusión y posicionamiento que permita visibilizar los resultados obtenidos.	Una estrategia de comunicación, difusión y posicionamiento que permita el acceso veraz y oportuno a la comunidad de la información acerca de planes y proyectos agroambientales.
El volumen de archivos generados requiere de una gestión documental adecuada.	Articular al Sistema de Gestión Documental con el fin de organizar un archivo de forma efectiva, conforme a la normatividad vigente.
<b>Propuesta final: CREACIÓN DE SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONOMICO SOSTENIBLE A CARGO DEL PROCESO DE GESTIÓN AGROAMBIENTAL Y DESARROLLO ECONÓMICO</b>	
Beneficios de la iniciativa para la Administración Municipal:	

Nombre de la dependencia/proceso: **GESTION AGROAMBIENTAL**

La creación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible, le permite al Municipio de Popayán mayor eficiencia al establecer alineación de políticas a nivel nacional e internacional coherentes con las iniciativas locales y de planeación estratégica del Proceso de Gestión Agroambiental, en tal sentido, se establecerá la oportunidad para la articulación intra e interinstitucional y la gestión de recursos técnicos y financieros que permitan impulsar el potencial productivo de la comunidad payanesa en la producción, transformación, innovación y comercialización de sus productos, al tiempo que se definen las estrategias, programas y proyectos coherentes y sistémicos que conduzcan a corregir, mejorar y preservar las condiciones ambientales de Popayán, enmarcada en su contexto regional, con el fin de acercarla paulatinamente al ideal de una ciudad sostenible para todos sus habitantes actuales y futuros.

La formulación de políticas públicas enfocadas al contexto local y orientado al cumplimiento de la legislación vigente, reduce los riesgos de corrupción debido a que el proceso se controla bajo un solo lineamiento de inversión, selección y control del sector económico.

De esta manera, la Administración Municipal podrá tomar decisiones asertivas para el desarrollo de un territorio seguro enmarcado en la creación de acciones de corresponsabilidad y el posicionamiento regional y nacional del sector agropecuario y ambiental.

Fuente: Reuniones de trabajo (Oficina Asesora de Planeación-Umata-Meci Calidad)

Cuadro 5. Descripción de problemas y soluciones

Nombre de la dependencia/proceso: <b>GESTIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO Y TURISMO</b>	
Situación actual ( <i>listado de problemas o falencias</i> )	Solución
No existe una adecuada cobertura hacia el sector rural en la prestación de servicios de empleo y emprendimiento.	Llevar el portafolio de servicios del Centro de Empleo y emprendimiento (CEE) a todo el Municipio de Popayán en las zonas tanto urbano como rural, bajo un modelo competitivo. Soportado en la ley 1780 del 2 de mayo de 2016, por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.
Desarticulación entre la Unidad de Proyectos y el Centro de Empleo y Emprendimiento para la formulación y desarrollo de proyectos enfocados hacia la búsqueda de fuentes de financiación.	Articular la Unidad de Proyectos con el CEE, que permitirá enfocar los esfuerzos para la búsqueda de recursos que permitirá de manera más eficiente el cumplimiento de metas.
Ausencia de gestión documental y bases de datos compartidas entre la UMATA, empleo, emprendimiento y la Unidad de Proyectos, que genera reproceso en la gestión de actividades.	Crear una base de datos que permita uso coordinado de la información y recursos asignados.
Falta de comunicación interna entre la Umata y el CEE que genera reproceso e incremento en los costos y el tiempo.	Mejorar los canales de comunicación entre las dos dependencias que evitará realizar reproceso en la gestión y atención de la comunidad.

Deficiencia de un modelo competitivo que integre el sector empresarial rural y urbano hacia la generación de una ciudad competitiva y sostenible.	Aunar esfuerzos hacia el fortalecimiento del ecosistema empresarial competitivo de la región
Insuficiente Recurso Humano idóneo para brindar una adecuada atención a la población interesada.	Contar con el recurso Humano necesario para brindar mayor gestión y atención a la comunidad.
Insuficientes recursos económicos para la gestión orientada al cumplimiento de metas de empleo, emprendimiento y gestión de proyectos, acorde al plan de desarrollo municipal.	Contar con mayores recursos económicos que permitan dar cumplimiento a los compromisos y metas del CEE
<b>Propuesta final: CREACIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE A CARGO DEL PROCESO DE DESARROLLO ECONOMICO PARA EMPRENDIMIENTO, EMPLEABILIDAD Y GESTIÓN DE PROYECTOS Y TRASLADAR EL PROCESO DE TURISMO A SECRETARÍA DE DEPORTE Y CULTURA.</b>	
Beneficios de la iniciativa para la Administración Municipal:	
La creación de una Secretaría de Desarrollo Económico Permite menos reprocesos entre oficinas orientados a la eficiencia en la prestación de los servicios, unificando recursos físicos, humanos y económicos. Al generar una gestión documental y de calidad integrada, permite tener un mayor control y seguimiento de los beneficios otorgados a la población para evitar riesgos de corrupción. Se contribuirá a brindar una mayor cobertura en el servicio, mejorando los canales de comunicación interna y externa y optimización de los recursos. La administración podrá tomar mejores decisiones al contar con una estructura organizacional orientada a objetivos comunes.	

Fuente: Reuniones de trabajo (Oficina Asesora de Planeación-Meci Calidad)

Por tanto se propone convertir a la Unidad Municipal de Asistencia técnica Agropecuaria – UMATA en una nueva secretaría denominada “SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE”. A continuación se presenta un extracto de la estructura

actual y estructura propuesta para la estructura orgánica y funcionamiento por procesos que hace parte del “estudio técnico de rediseño organizacional”.

## **MISIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE**

La Secretaría gestiona y ejecuta políticas de desarrollo económico y ambiental que promueven la competitividad, el fortalecimiento empresarial, el empleo y la gestión agroambiental, mediante la planeación, ejecución y seguimiento de programas, planes y proyectos con un enfoque social incluyente.

## **VISIÓN DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE**

En el año 2029, la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible consolidará y posicionará los procesos de empleo emprendimiento, gestión de proyectos y gestión agroambiental, permitiendo el mejoramiento continuo, encaminando a Popayán, en el desarrollo de estrategias que la conviertan en una ciudad incluyente sostenible y competitiva.

## **VALORES Y PRINCIPIOS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE**

Los valores institucionales que inspiran y soportan la gestión de la Secretaría de Desarrollo Económico de Popayán relacionados a continuación, son los definidos en la Declaración de Principios y Valores éticos:

- **SOLIDARIDAD:** Es actuar en unión, sintiendo como propias las causas, intereses y responsabilidades de otros, de manera desinteresada y oportuna, expresando un alto grado de integración, estabilidad interna, adhesión ilimitada y total a una causa,

situación a circunstancia, lo que implica asumir y compartir por ella beneficios y riesgos.

- **RESPONSABILIDAD:** Es garantizar el cumplimiento de los compromisos adquiridos. Es proteger y cuidar la Corporación, así como la calidad de los servicios que se prestan. Es tener la capacidad de reconocer y hacerse cargo de las consecuencias de sus actuaciones y omisiones.
- **TOLERANCIA:** Aceptar y respetar las actuaciones y comportamientos individuales, sociales o institucionales, entendiendo las diferentes opiniones y posiciones de cada uno, aun cuando no se compartan.
- **RESPECTO:** Es la actitud amable y el trato cortés que se le brinda a una persona, en razón de su autoridad, edad, mérito y su dignidad como ser humano. Es aceptar el derecho de los demás a su propia forma de pensar, sentir y actuar.
- **COMPROMISO:** Capacidad de asumir y tomar como propio los proyectos y propósitos Institucionales con el fin de garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas plateadas.
- **TRANSPARENCIA:** Actitud para hacer públicas las actuaciones y sus resultados, comunicar ampliamente los resultados de nuestra gestión y estar dispuestos al libre examen por parte de la comunidad y de las Entidades de Control.
- **HONESTIDAD:** Es obrar de manera recta y transparente, es tener un comportamiento coherente entre el decir y el hacer, con relación al respeto y cuidado de los bienes públicos y privados.
- **DIALOGO:** Este valor nos permite entre los seres humanos el encuentro para la búsqueda de la verdad y la solución a los conflictos. También es un procedimiento para aprender a escuchar y entender al otro.
- **SERVICIO A LA COMUNIDAD:** Es contribuir a mejorar la calidad de vida de los habitantes del Municipio de Popayán, con proyección hacia el Departamento del Cauca, atendiendo a todos los ciudadanos con respeto, diligencia e igualdad de condiciones.

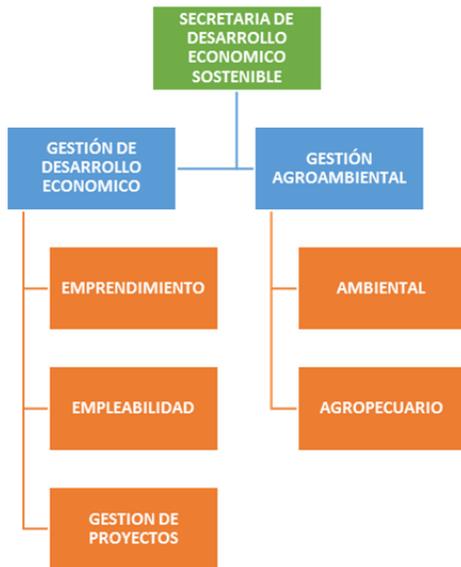
- **EFFECTIVIDAD:** Ser efectivo significa el logro de los objetivos o de la misión de la Entidad de forma eficiente y eficaz, con la mayor calidad, bajo el mejor método, al menor costo y en el menor tiempo posible.

## **OBJETIVOS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE**

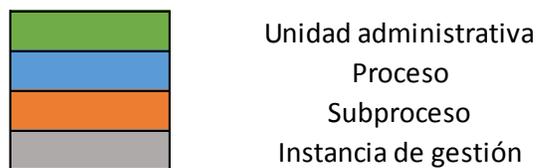
- ✓ Promover y fortalecer la competitividad, productividad, sostenibilidad y asociatividad generando mecanismos para el desarrollo económico, agropecuario y ambiental del Municipio de Popayán.
- ✓ Formular e implementar programas y proyectos que faciliten la inserción laboral y productiva de la población en mayor situación de pobreza y vulnerabilidad, ampliando sus oportunidades para el desarrollo de capacidades, que en el corto, mediano y largo plazo que favorezcan su acumulación de capital humano, social y económico.

## PROYECTO DE MAPA DE PROCESOS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Ilustración No 11.



CONVENCIONES POR COLOR DEL ORGANIGRAMA



Fuente: M.E.C.I. Calidad

## FUNCIONES DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE

### PROCESO DE GESTIÓN AGROAMBIENTAL

- Apropiar la normatividad del sector ambiental y agropecuario
- Promover y diseñar instrumentos de planeación estratégica para el sector ambiental y agropecuario

- Elaborar el componente ambiental y agropecuario para el Plan de Desarrollo Municipal
- Elaborar el plan de acción del proceso

### **SUBPROCESO AMBIENTAL**

- ✓ Realizar la implementación del plan de manejo ambiental y PGIRS
- ✓ Adquirir y mantener áreas de importancia estratégica para la conservación del recurso hídrico y financiar esquemas de pago por servicios ambientales
- ✓ Realizar el seguimiento y evaluación de los convenios y proyectos implementados
- ✓ Administrar y alimentar la información ambiental
- ✓ Propagar material vegetal

### **SUBPROCESO AGROPECUARIO**

- ✓ Implementar el Plan Agropecuario Municipal y el Plan General de Asistencia Técnica Directa Rural (PGAT)
- ✓ Coordinar el Consejo Municipal de Desarrollo Rural (CMDR).
- ✓ Prestar asistencia técnica directa rural.
- ✓ Apoyar las líneas productivas priorizadas
- ✓ Realizar la transferencia de conocimiento y tecnologías agropecuarias a las asociaciones y/o encadenamientos productivos
- ✓ Realizar el seguimiento y evaluación de los convenios y proyectos implementados
- ✓ Realizar ferias para impulsar el desarrollo de los pequeños y medianos productores agropecuarios y ambientales del Municipio
- ✓ Apoyar las solicitudes para descuento al impuesto predial

MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO DE GESTIÓN AGROAMBIENTAL

Cuadro 6. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO (CICLO PHVA)

PROVEEDOR ¿QUIEN SUMINISTRA?	ENTRADA	ETAPAS	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTOR ¿QUIEN RECIBE?
Gobierno nacional, departamental y municipal	Marco legal ambiental y agropecuaria, PGAR y el POT	P	Apropiar la normatividad del sector ambiental y agropecuario	Lineamientos para construcción de políticas públicas y acuerdos municipales	Gestión agroambiental
Gestión agroambiental	Lineamientos para construcción de políticas públicas y acuerdos municipales	P	Promover y diseñar instrumentos de planeación estratégica para el sector ambiental y agropecuario	Plan de manejo ambiental municipal, Plan agropecuario municipal, Plan de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS), Plan general de asistencia técnica directa rural (PGAT)	Todos los procesos del SIGMC, Comunidad en general
Gestión agroambiental y Direccionamiento y planeación estratégica	Planes agroambientales y programa de gobierno	P	Elaborar el componente ambiental y agropecuario para el plan de desarrollo Municipal	Componente ambiental y agropecuario del plan de desarrollo Municipal	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica, Proceso de Gestión Financiera	Plan de Desarrollo Municipal, Presupuesto aprobado	P	Elaborar el plan de acción del proceso	Plan de acción aprobado	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
<b>SUBPROCESO: AMBIENTAL</b>					
Gestión agroambiental, Plan de desarrollo municipal, Concejo municipal,	SIGAM, Resolución 754 de 2014, caracterización del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos - decreto 2981 de 2013	H	Implementar el Plan de Manejo Ambiental y PGIRS	Proyectos, convenios, medidas de control, preservación y defensa del ambiente. Informes y documentos técnicos.	Gestión agroambiental, Gestión de desarrollo económico

Comunidad, Juntas de acción comunal, Corporación Autónoma Regional del Cauca, Acueducto de Popayán, fundación procuencia rio las piedras, todos los procesos del SIGMC	Solicitud de requerimientos para protección de fuentes de abastecimiento para acueductos municipales, cumplimiento del decreto 953 de 2013 , decreto 870 de 2017	H	Adquirir y mantener áreas de importancia estratégica para la conservación del recurso hídrico y financiar esquemas de pago por servicios ambientales	Conceptos técnicos ambientales, Convenio Interadministrativos, Proyectos, permisos de la autoridad ambientales, CDP, registro de la oferta	Proceso de bienes y servicios, gestión financiera, Proceso Gestión Agroambiental, Comunidad en general
Instituciones públicas y privadas, gestión agroambiental, gestión de desarrollo económico, todos los procesos del SIGMC	Proyectos, convenios, medidas de control, preservación y defensa del ambiente. Informes y documentos técnicos.	H	Realizar el seguimiento y evaluación de los convenios y proyectos implementados	Acta de interventoría, informes técnicos, actas de entrega de insumos	Gestión de contratación, Proceso Sistemas de información comunidad y entes de control
Gestión agroambiental, todos los procesos del SIGMC	Informes y documentos técnicos	H	Administrar el Sistema de Información Ambiental	Sistema de información ambiental	Gestión agroambiental, todos los procesos del SIGMC
Gestión agroambiental	Insumos vegetales, abonos y herramientas	H	Propagar material vegetal (ornamental, forestal y frutal) en el Vivero Municipal	Material vegetal para ornamentación y reforestación	Todos los procesos del SIGMC y comunidad en general
<b>SUBPROCESO : AGROPECUARIO</b>					
Proceso agroambiental	Reglamentación de la asistencia técnica directa rural Ley 607 de 2000	H	Implementar el Plan agropecuario municipal y el Plan general de asistencia técnica directa rural (PGAT)	Proyectos, convenios, alianzas con gremios. Informes y documentos técnicos.	Comunidad, Entidades del orden nacional, departamental y municipal
Proceso agroambiental, sector rural, Asociaciones, gremios productores y comunidad en general.	Consejo Municipal de Desarrollo Rural- CMDR Ley 160 de 1994, Ley general de Desarrollo Agropecuario y Pesquero Ley 101 de 1993, Ley 607 de 2000 , Decreto 3199 de 2002	H	Coordinar el Consejo Municipal de Desarrollo Rural CMDR.	Actas de Reunión y Plan de Trabajo	Comunidad, Entidades del orden nacional, departamental y municipal

Gobierno nacional, Comunidad en general	Plan General de Asistencia Técnica directa rural (PGAT), Reglamentación de la Asistencia técnica agropecuaria Ley 607 de 2000 , art 1 y 3 y requerimientos de la comunidad y entidades.	H	Prestar asistencia técnica directa rural.	Acta de visita, Registro Único de Usuarios de Asistencia Técnica (RUAT) y asistencia técnica, Definición de unidades productivas	Proceso Gestión Agroambiental, comunidad en general
Proceso de gestión agroambiental	Diagnóstico del sector agropecuario (Formato RUAT) y actas del Consejo Municipal de Desarrollo Rural, Ley 101 de 1993, Ley 607 de 2000	H	Apoyar las líneas productivas priorizadas	Actas de visita, actas de reunión, Proyectos y convenios productivos formulados	Proceso de Desarrollo Económico, Comunidad en general y proceso gestión agroambiental
Asociaciones, Sector rural, Proceso de Gestión Agroambiental	Proyectos y convenios productivos formulados, necesidades y requerimientos del sector productivo	H	Realizar la transferencia de conocimiento y tecnologías agropecuarias a las asociaciones y/o encadenamientos productivos	Unidad productiva fortalecida por medio de la implementación de BPA, Capacitaciones, alianzas, actas de compromiso, acta de entrega de insumos, acta de verificación, acta de seguimiento, acta de reunión	Proceso de Desarrollo Económico, Comunidad sector productivo, Proceso de Gestión Agroambiental
		H	Realizar el seguimiento y evaluación de los convenios y proyectos implementados	Acta de interventoría, informes técnicos, actas de entrega de insumos	Gestión de contratación, Proceso Sistemas de información comunidad y entes de control
Proceso agroambiental, sector rural y comunidad en general	Oferta de productos agropecuarios y ambientales, convocatoria en general y medios de comunicación	H	Realizar ferias para impulsar el desarrollo de los pequeños y medianos productores agropecuarios y ambientales del Municipio	Informe técnico de feria agropecuaria	Comunidad en general y proceso de gestión agroambiental
Comunidad, Concejo Municipal	Solicitudes de visita a predio según Acuerdo 030 de 2012	H	Apoyar las solicitudes para descuento al impuesto predial	Actas de visita, certificado de descuento para impuesto predial	Proceso Gestión Agroambiental, Proceso Gestión Financiera

Proceso de Gestión Agroambiental	Plan de manejo ambiental municipal, Plan agropecuario municipal, Plan de gestión integral de residuos sólidos (PGIRS), Plan general de asistencia técnica directa rural (PGAT)l, Resultados del proceso, indicadores	V	Realizar seguimiento y medición al proceso, productos o servicios	Informe de seguimiento y resultados de la medición de los indicadores	Proceso de Gestión Agroambiental, Proceso Gestión de control interno, proceso Gestión de Mejora continua
Proceso de Gestión Agroambiental, Proceso Gestión de control interno, proceso de Mejora continua	Informe de seguimiento y evaluación, resultados de la medición de los indicadores, Informe de auditoría	A	Elaborar planes de mejoramiento del proceso	Plan de Mejoramiento	Proceso Gestión Agroambiental, Proceso Gestión de control interno, proceso Mejora continua
Proceso de Gestión Agroambiental	Plan de mejoramiento	A	Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del proceso	Acciones preventivas, correctivas y de mejora	Proceso de Gestión Agroambiental

Fuente: M.E.C.I. Calidad

## PROCESO DE GESTIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO

- Identificar necesidades y potencialidades de servicios de emprendimiento, desarrollo empresarial y empleabilidad
- Elaborar el componente de desarrollo económico y turismo para el plan de desarrollo municipal
- Elaborar proyectos y programas de apoyo para el sector micro empresarial y generación de ingresos para la población vulnerable
- Elaborar el plan de acción del proceso
- Formular el plan municipal de desarrollo turístico y marketing territorial

## **SUBPROCESO EMPRENDIMIENTO**

- ✓ Promover programas y proyectos para el desarrollo de la región
- ✓ Realizar capacitaciones para elaborar perfiles de negocios
- ✓ Brindar asesoría en la elaboración de los planes de negocios
- ✓ Facilitar el acceso a los recursos para financiar y cofinanciar los planes de negocios que promuevan el desarrollo regional
- ✓ Realizar visitas de seguimiento y acompañamiento a los proyectos financiados

## **SUBPROCESO GESTIÓN DE PROYECTOS**

- ✓ Identificar y priorizar recursos de inversión para la ejecución de proyectos
- ✓ Formular proyectos de inversión de la oficina asesora de planeación
- ✓ Identificar los actores de cooperación internacional que están trabajando en la zona
- ✓ Gestionar recursos de carácter nacional mediante proyectos estratégicos para el Municipio
- ✓ Mantener contacto permanente con la cooperación internacional para direccionar los recursos de inversión sobre la priorización de necesidades Básicas, Objetivos de Desarrollo del Milenio y Plan de Desarrollo del Municipio

## **SUBPROCESO EMPLEABILIDAD**

- ✓ Realizar caracterización socio laboral al ciudadano
- ✓ Realizar talleres de formación y fortalecimiento humano
- ✓ Realizar intermediación y colocación

## MANUAL DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DEL PROCESO GESTIÓN DE DESARROLLO ECONÓMICO

Cuadro 7. DESCRIPCIÓN DE LAS ACTIVIDADES DEL PROCESO (CICLO PHVA)

PROVEEDOR ¿QUIEN SUMINISTRA?	ENTRADA	ETAPAS	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTOR ¿QUIEN RECIBE?
Entidades gubernamentales, proceso de Direccionamiento y planeación estratégica, Proceso de Seguridad y convivencia ciudadana, sector privado, observatorio municipal, ORMET y comunidad	Metodología de Formulación de Proyectos	P	Revisar la estrategia de formulación de proyectos basado en necesidades, recursos disponibles,	Estrategia de formulación de Proyectos	Proceso Desarrollo Económico, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica.
Entidades gubernamentales, proceso de Direccionamiento y planeación estratégica, Proceso de Seguridad y convivencia ciudadana, sector privado, observatorio municipal, ORMET y comunidad	Bases de datos de acuerdo a la necesidad	P	Identificar necesidades y oportunidades, para la gestión de proyectos, servicios de emprendimiento, desarrollo empresarial y empleabilidad	Diagnóstico de necesidades y servicios requeridos	Proceso Desarrollo Económico, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica, Comunidad y ORMET
Proceso Gestión Financiera, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Plan de desarrollo, Presupuesto, Plan Operativo Anual de Inversiones POAI, Necesidades del proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	P	Identificar y priorizar proyectos estratégicos dentro del plan de desarrollo municipal	Proyectos identificados y priorizados	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica, gestión de desarrollo económico
Alcalde Electo	Programa de Gobierno	P	Elaborar el componente de desarrollo económico para Plan de Desarrollo Municipal	Componente de desarrollo económico del plan de desarrollo municipal	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica

PROVEEDOR ¿QUIEN SUMINISTRA?	ENTRADA	ETAPAS	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTOR ¿QUIEN RECIBE?
Proceso de Desarrollo Económico, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Diagnóstico de necesidades y servicios, Plan de desarrollo municipal	P	Elaborar proyectos y programas encaminados al desarrollo económico, social y ambiental, enfatizando en la generación de ingresos a través del fortalecimiento del empleo y el emprendimiento	Proyectos y programas priorizados	Proceso Desarrollo Económico, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
Proceso Desarrollo Económico, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Componente de desarrollo económico, Plan de desarrollo Municipal	P	Elaborar el plan de acción del proceso	Plan de acción	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
<b>SUBPROCESO: EMPRENDIMIENTO</b>					
Camara de comercio, observatorio de desarrollo económico, ORMET, ANDI, ACOPI y entidades gubernamentales	Bases de datos y estudios	H	Realizar diagnósticos sobre las necesidades de desarrollo del sector empresarial	Informe Estadístico de Gestión	Proceso Desarrollo Económico
Entidades gubernamentales, proceso de planeación estratégica, Proceso de Seguridad y convivencia ciudadana, sector privado, observatorio municipal, comunidad	Diagnóstico de necesidades y servicios, plan de desarrollo municipal	H	Promover programas y proyectos para el desarrollo de la región	Proyectos y programas priorizados	Comunidad en general y gestión de proyectos
MIPYMES, Camara de Comercio; ANDI, ACOPI	Información del Mercado	H	Fortalecer las MIPYMES a través de estrategias de mercadeo y publicidad	Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Fortalecidas	MIPYMES

PROVEEDOR ¿QUIEN SUMINISTRA?	ENTRADA	ETAPAS	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTOR ¿QUIEN RECIBE?
Entidades gubernamentales, proceso de Direccionamiento y planeación estratégica, Proceso de Seguridad y convivencia ciudadana, sector privado, observatorio municipal, comunidad, Proceso del SIGMC	Base de datos plataforma SICEM	H	Realizar capacitaciones para elaborar perfiles de negocios	Perfiles de negocios elaborados definidos	Comunidad en general
Proceso Desarrollo económico	Perfiles de negocios definidos	H	Brindar asesoría en la elaboración de los planes de negocios, mediante convocatorias	Plan de negocios	Oficina de desarrollo económico
Proceso Desarrollo Económico	Plan de negocios	H	Facilitar el acceso a los recursos para financiar y cofinanciar los planes de negocios que promuevan el desarrollo regional	Entrega de insumos, Línea de base inicial	Emprendedor, Proceso Desarrollo Económico, Bancos comerciales
Proceso Desarrollo económico	Línea de base inicial	H	Realizar visitas de seguimiento y acompañamiento a los proyectos financiados	Línea Base Final	Proceso Desarrollo económico
<b>SUBPROCESO: GESTION DE PROYECTOS</b>					
Comunidad, Entes Gubernamentales	Diagnóstico de necesidades y Plan de desarrollo municipal	H	Identificar necesidades y oportunidades, para la formulación de proyectos	Diagnóstico de necesidades y perfiles de proyecto	Proceso de Desarrollo Económico, Comunidad
Proceso Gestión Financiera, Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Plan de desarrollo, Presupuesto, Plan Operativo Anual de Inversiones POAI, Necesidades del proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	H	Identificar y priorizar recursos de inversión para la ejecución de proyectos	Proyectos identificados y priorizados	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica

PROVEEDOR ¿QUIEN SUMINISTRA?	ENTRADA	ETAPAS	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTOR ¿QUIEN RECIBE?
Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica	Proyectos identificados y priorizados	H	Formular proyectos de inversión de la oficina asesora de planeación	Proyectos formulados en MGA	Proceso Direccionamiento y Planeación Estratégica
Agencia presidencial para la cooperación internacional, Gobernación del Cauca	Bases de datos, Información primaria y secundaria	H	Identificar los actores de cooperación internacional que están trabajando en la zona	Mapa de actores u organismos internacionales que interviene en el Municipio o Departamento	Proceso de Direccionamiento y Planeación Estratégica
Fuentes de Cooperación Nacional, Procesos del SIGMC	Necesidades, Plan de Desarrollo, Informes presupuestales y financieros	H	Gestionar recursos de carácter nacional mediante proyectos estratégicos para el Municipio	Proyectos aprobados, Recursos asignados para convenios	Comunidad, Procesos del SIGMC,
Proceso de Direccionamiento y Planeación Estratégica	Trabajo interinstitucional, conjunto y articulado para el cumplimiento de los objetivos y ejes estratégicos	H	Mantener contacto permanente con la cooperación internacional para direccionar los recursos de inversión sobre la priorización de necesidades Básicas, Objetivos de desarrollo del milenio y Plan de Desarrollo del Municipio	Direccionamiento claro de la inversión internacional de acuerdo a las prioridades y ejes del Municipio de Popayán	Todos los procesos del SIGMC
Proceso Desarrollo económico	Línea de base inicial	H	Realizar visitas de seguimiento y acompañamiento a los proyectos financiados	Línea Base Final	Proceso Desarrollo económico
<b>SUBPROCESO: EMPLEABILIDAD</b>					
Alcaldía Municipal, Servicio Público de Empleo y Ministerio de Trabajo	Manual Plataforma SISE	H	Orientar de la ruta de Empleabilidad	Itinerario Personalizado, Hoja de vida mejorada, Modulo de Indicadores de atención	Proceso Desarrollo Económico
Alcaldía Municipal, Servicio Público de Empleo y Ministerio de	Plataforma SISE	H	Registrar Hojas de Vida en Plataforma	Itinerario Personalizado, Hoja de vida mejorada, Certificado de HV en	Proceso Desarrollo Económico

PROVEEDOR ¿QUIEN SUMINISTRA?	ENTRADA	ETAPAS	ACTIVIDADES	SALIDA	RECEPTOR ¿QUIEN RECIBE?
Trabajo y comunidad				Plataforma SISE, Modulo de Indicadores	
Alcaldía Municipal, Servicio Público de Empleo y Ministerio de Trabajo	Plataforma SISE	H	Realizar Gestión e Intermediación y colocación de oferentes	Registro de vacantes y Oferentes Colocados, Modulo de Indicadores	Proceso Desarrollo Económico, Empresarios, Ciudadanos
Alcaldía Municipal, Servicio Público de Empleo y Ministerio de Trabajo	Plataforma SISE	H	Talleres de Orientación Psicosocial, Laboral y Vocacional	Registro en Modulo de Direccionados	Proceso de Desarrollo Económico
Entidades gubernamentales, proceso de Direccionamiento y planeación estratégica, Proceso de Seguridad y convivencia ciudadana, sector privado, observatorio municipal, comunidad	Diagnóstico de necesidades y servicios, Plan de desarrollo municipal		Promover la formulación de Proyectos para el desarrollo incluyente de la población	Proyecto Formulado	Comunidad en general y gestión de proyectos
Proceso Desarrollo Económico	Resultados del proceso, indicadores	V	Realizar seguimiento y medición al proceso, productos o servicios	Informe de seguimiento y resultados de la medición de los indicadores	Proceso Desarrollo Económico, Proceso Gestión de Control Interno, Proceso Gestión de Mejora Continua
Proceso Desarrollo Económico, Proceso Gestión de Control Interno, Proceso Gestión de Mejora Continua	Informe de seguimiento, resultados de la medición de los indicadores, Informes de Auditoria	A	Elaborar el plan de mejoramiento del proceso	Plan de mejoramiento	Proceso Desarrollo Económico, Proceso Gestión de Control Interno, Proceso Gestión de Mejora Continua
Proceso Desarrollo Económico	Plan de mejoramiento	A	Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño del proceso	Acciones preventivas, correctivas y de mejora	Proceso Desarrollo Económico

Fuente: M.E.C.I. Calidad

**6. PROCESO DESCRIPTIVO DE LAS MEDIDAS DE PREVENCIÓN,  
OMISIONES U OPERACIONES QUE PUEDAN DESVIAR DEL  
OBJETIVO Y FRONTERAS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO  
ECONÓMICO**

PROCESO DE GESTION AGROAMBIENTAL

OBJETIVO DEL PROCESO

Promover y fortalecer la competitividad, productividad, sostenibilidad y asociatividad generando mecanismos para el desarrollo económico, agropecuario y ambiental del Municipio de Popayán.

ALCANCE DEL PROCESO

Aplica a las actividades enmarcadas en garantizar la asistencia técnica directa rural agropecuaria y las medidas de preservación, defensa del ambiente en el Municipio de Popayán

Cuadro 8. INDICADORES DEL PROCESO

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICION	FRECUENCIA DE MEDICION
% de actividades ejecutadas del Plan de Manejo Ambiental (PMA)	Eficacia	Líder de proceso	Trimestral
% de actividades ejecutadas del Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos (PGIRS)	Eficacia	Líder de proceso	Trimestral
% de actividades ejecutadas del Plan General de Asistencia Técnica Directa Rural (PGAT)	Eficacia	Líder de proceso	Trimestral
% de actividades ejecutadas del Plan Agropecuario Municipal	Eficacia	Líder de proceso	Trimestral
% de actividades ejecutadas para el cumplimiento del Decreto 953 de 2013	Eficacia	Líder de proceso	Trimestral

Fuente: M.E.C.I. Calidad

**Cuadro 9. PUNTOS CRITICOS DE CONTROL**

<b>QUE SE CONTROLA</b>	<b>COMO SE CONTROLA</b>	<b>RESPONSABLE DEL CONTROL</b>	<b>REGISTRO</b>
Seguimiento a las obligaciones de los jefes de las unidades administrativas o su representante en el SIGAM.	Oficios de citación emitidos por el Alcalde	Líder de proceso, Control Interno	Oficio de citación, Listados de asistencia, actas, Registros Fotográficos
Seguimiento a las obligaciones de los jefes de las unidades administrativas o su representante en el PGIRS.	Oficios de citación emitidos por el Alcalde	Líder de proceso, Control Interno	Oficio de citación, Listados de asistencia, actas, Registros Fotográficos
Seguimiento de insumos entregados	Veedurías	Líder de proceso	Oficio de citación, Listados de asistencia, actas, Registros Fotográficos
Ejecución presupuestal por cada meta	Indicador del plan de la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible	Líder de proceso	Ficha del indicador
Beneficiarios de programas y proyectos	Bases de Datos de beneficiarios de Desarrollo Económico Sostenible	Líder de proceso	Base de Datos

Fuente: M.E.C.I. Calidad

#### **POLITICAS DE OPERACIÓN DEL PROCESO**

- Se realiza única y exclusivamente asistencia técnica a pequeños y medianos productores del sector rural del Municipio de Popayán.
- Podrán acceder a nuevos proyectos agropecuarios, quienes cumplan con los términos establecidos en el proyecto, que además tengan el Registro Único de Usuario de Asistencia Técnica RUAT, sean beneficiarios por primera vez y no tengan inhabilidad jurídica.
- Todos los proyectos agropecuarios desarrollados por la Secretaría deben tener en cuenta la implementación de Buenas Prácticas agrícolas (BPA), Buenas Prácticas de Manufactura (BPM)
- Todos los planes, programas y proyectos deberán ser avalados por el ente competente.

## *PROCESO DE GESTION DE DESARROLLO ECONOMICO*

### OBJETIVO DEL PROCESO

Gestionar, formular e implementar programas y proyectos que promuevan el desarrollo social, económico y agroambiental, permitiendo mayores oportunidades en el corto, mediano y largo plazo.

### ALCANCE DEL PROCESO

Inicia con la identificación de necesidades y oportunidades para la gestión de proyectos, servicios de emprendimiento, desarrollo empresarial y empleabilidad y termina con la toma de acciones correctivas cuando no se cumplen los objetivos y proyectos del proceso

### Cuadro 10. INDICADOR DEL PROCESO

NOMBRE DEL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	RESPONSABLE DE LA MEDICION	FRECUENCIA DE MEDICION
Aprobación de planes de emprendimiento	Eficacia	Líder de subproceso	Semestral
Gestión de intermediación laboral	Eficacia	Líder de subproceso	Trimestral
Gestión de Proyectos	Eficacia	Líder de subproceso	Semestral

Fuente: M.E.C.I. Calidad

### Cuadro 11. PUNTOS CRITICOS DE CONTROL

QUE SE CONTROLA	COMO SE CONTROLA	RESPONSABLE DEL CONTROL	REGISTRO
Formalización de convenios interadministrativos y de cooperación	Verificación de los requisitos para suscribir los convenios	Líder de proceso	Control de requisitos
Registro en plataforma y gestión de colocados	Módulo de Reporte Seguimiento a los registros de inscripción y colocados	Líder de proceso	Bases de Datos Inscritos - Colocados
Verificación de la respuesta a las PQRS, en los términos normativos.	Seguimiento permanente a la gestión de respuestas a través del Programa ORFEO	Líder de proceso	Informes del sistema ORFEO
Entrega de informes a entes de control y/o Gestión de control interno, en los términos	Revisión cronograma	Líder de proceso	Control correspondencia

establecidos.			
Cumplimiento del plan de mejoramiento establecido	Acciones de mejora reportadas	Líder de proceso	Control de acciones correctivas
Empleo de procedimiento de producto no conforme y de auditoría interna	No. de productos no conformes reportados	Líder de proceso	Control de acciones correctivas y preventivas reportadas
Ejecución presupuestal	Reportes de ejecución	Líder de proceso	Ficha del indicador

Fuente: M.E.C.I. Calidad

## POLITICAS DE OPERACIÓN DEL PROCESO

- Solo se premiará la participación de aquellos que cumplan con la cantidad de talleres establecidos y que cumplan con los requerimientos establecidos en la convocatoria / Las convocatorias desarrolladas deben ser divulgadas en todos los canales de comunicación existentes para que se tenga previo conocimiento de los requisitos de participación a las invitaciones públicas.
- Se deben identificar a inicio de cada semestre las convocatorias nacionales e internacionales que apunte a cofinanciar proyectos del sector empresarial y turístico, con el fin de planear de manera anticipada las propuestas a presentar

## **7. PORTAFOLIO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE LA SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO**

La Secretaría de Desarrollo Económico está en capacidad de ofrecer la siguiente lista de servicios

### Proyectos

Ofrece capacitación en el diseño y elaboración de proyectos agropecuarios y ambientales.

#### Procesos para acceder a los servicios

- Realizar solicitud, por escrito explicando claramente la petición
- Radicar dicha solicitud en la Oficina de Archivo de la Alcaldía Municipal
- Se encargara de gestionar la petición lo más pronto posible, y será usted contactado para informarle su respuesta

### Asistencia técnica agrícola

- Levantamiento de línea base, (RUAT) Registro Único de Usuarios de Asistencia Técnica
- Asistencia técnica para cultivo de café
- Asistencia técnica para cultivo de aguacate
- Asistencia técnica para cultivo de caña
- Asistencia técnica para cultivos hortifrutícolas
- Fortalecimiento de las instituciones educativas
- Apoyo de fertilización y abonos orgánicos
- Seguimiento de proyectos
- Realización de ferias agropecuarias (mercados campesinos)

### Asistencia técnica pecuaria

- Asistencia técnica ganadera
- Asistencia técnica para especies menores (cerdos, gallinas, pollos de engorde, conejos patos cabras, ovinos, etc)
- Expedición de certificación para descuento del impuesto predial a fincas agropecuarias, según acuerdo 041 de 29 de diciembre de 2016

### Asistencia técnica ambiental

- Información, apoyo y capacitación sobre PGIRLS (Plan de gestión integral de residuos sólidos)
- Adecuación y mantenimiento de senderos ecológicos, zonas verdes y parques.
- Capacitación en procesos ecológicos y de conservación con productores y ciudadanos interesados
- Adquisición de áreas de interés ambiental
- Restauración de áreas de interés ambiental para la previsión del recurso hídrico en acueductos veredales
- Banco de maquinarias (guadañas termonebulizadoras, motosierras, etc.)
- SIGAM (sistema de gestión ambiental municipal)
- Producción de plántulas de diferentes cultivos agrícolas y especies.

La gestión de Desarrollo Económico está liderada por el Centro de Empleo y emprendimiento

#### Servicios

- Atención y registro de hojas de vida
- Orientación vocacional
- Intermediación laboral
- Identificación de oportunidades laborales
- Orientación para el desarrollo de competencias

#### AREA DE EMPRENDIMIENTO

#### Servicios

- Asesoría empresarial
- Talleres de entrenamiento
- Desarrollo del pensamiento creativo e innovador
- Actividades para el fomento de la cultura emprendedora
- Orientación sobre fuentes de financiación
- Articulación con entidades aliadas

## INFORME DE SEMAFORIZACIÓN DE INDICADORES SOCIOECONOMICOS DEL MUNICIPIO DE POPAYÁN

### SEMAFORIZACIÓN POR DIMENSIONES

A continuación, se detalla la batería de indicadores de Competitividad.

De cara a la interpretación de los resultados, las categorías en las que se clasifican los valores de referencia son:

- Verde: si la gestión es adecuada o buena,
- Amarillo: si el tema presenta algunas dificultades en su servicio o gestión,
- Rojo: Rojo: si el servicio o gestión es deficiente y requiere de una mayor atención.

Ilustración 12. Cálculo de valor homogeneizado y ponderado

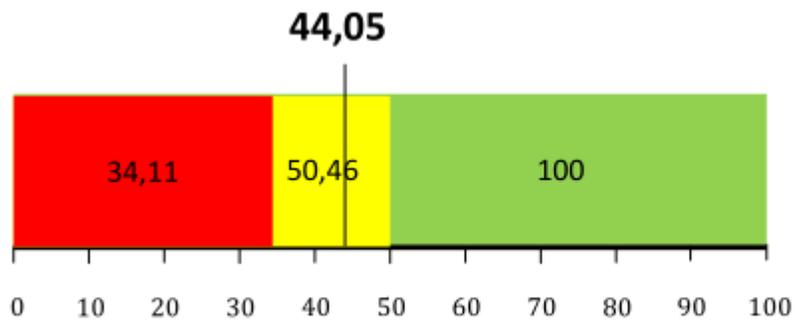
NUM	INDICADOR	VALOR	VALOR	VALOR	V.MAX-	PONDERACIÓN	VALOR HOMOGENIZADO Y PONDERADO
		POPAYAN	MINIMO	MAXIMO	V.MIN	%	
1	Población activa con estudios universitarios	18,65	0,00	46,85	46,85	14%	0,055730
2	Exportación de bienes y servicios	0,90	0,00	100,00	100,00	3,30%	0,000300
3	Aeropuertos	2,00	0,00	2,00	2,00	3,30%	0,033000
4	Puertos	0,00	0,00	2,00	2,00	3,30%	0,000000
5	PIB per cápita de la ciudad	4483,00	0,00	25853,28	25853,28	4,48%	0,009100
6	Tasa de crecimiento del PIB per cápita de la ciudad	7,83	0,00	14,76	14,76	5,25%	0,027850
7	Incremento anual de empresas	10,20	0,00	16,92	16,92	4,25%	0,025620
8	Empresas con aval de certificación de calidad	16,19	0,00	39,12	39,12	4,25%	0,017590

NUM	INDICADOR	VALOR POPAYAN	VALOR MINIMO	VALOR MAXIMO	V.MAX- V.MIN	PONDERACIÓN POR INDICADOR	VALOR HOMOGENIZADO Y PONDERADO
						%	
9	Gasto en Investigación y Desarrollo	0,26	0,00	1,45	1,45	11,50%	1,020620
10	Tasa de desempleo	14,20	0,00	18,00	18,00	3%	0,006330
11	Empleo informal como % del empleo total	54,30	0,00	70,00	70,00	3%	0,006730
12	Inversión extranjera directa	4,00	0,00	21,12	21,12	10,60%	0,020080
13	Tiempo para preparar y pagar impuestos	8,45	0,00	39,60	39,60	6,50%	0,051130
14	Existencia de clústeres	2,00	0,00	2,00	2,00	3,17%	0,031670
15	Días para obtener una licencia de negocios	22,00	0,00	172,80	172,80	3,17%	0,027630

NUM	INDICADOR	VALOR POPAYAN	VALOR MINIMO	VALOR MAXIMO	V.MAX- V.MIN	PONDERACIÓN POR INDICADOR	VALOR HOMOGENIZADO Y PONDERADO
						%	
16	Existencia de una plataforma logística	2,00	0,00	2,00	2,00	3,17%	0,031660
17	Empresas con web propia	54,33	0,00	93,60	93,60	13%	0,075460
						100%	0,440000
						valor normalizado	44,050000

Fuente: IdenCity, transforming Cities (2017)

Ilustración No 13. Índice de competitividad de Popayán



Fuente: IdenCity, transforming Cities (2017)

Cuadro 12. Conflicto armado y seguridad

	Municipio	Promedio Departamental	Promedio Regional
Homicidios por 100 mil habitantes	20,40	39,23	43,08
Hurto a comercio por 100 mil habitantes	116,76	43,47	29,8
Hurto a personas por 100 mil habitantes	804,13	224,52	234,79
Hurto a residencias por 100 mil habitantes	182,11	59,13	36,27
Hurto a vehículos por 100 mil habitantes	466,70	180,34	118,6
Secuestros por 100 mil habitantes	1,79	1,15	0,61

Fuente: observatorio de delito SIJIN Policía Nacional 2016

Hectáreas sembradas de coca	0,00	206,19	228,06
-----------------------------	------	--------	--------

SIMCI - 2015, Mindefensa – 2015

Número de celulares robados	373,00	33,43	91,73
-----------------------------	--------	-------	-------

fuentes: policía Nacional, 2014

Desplazamiento forzado	296,00	420,36	423,04
Víctimas minas antipersonal	0,00	0,76	0,37

fuentes: AICMA, UARIV – 2015

## 8. ANALISIS ESTRATEGICO - ARBOL DE PROBLEMAS Y SOLUCIONES

El Árbol de Problemas es una técnica que ayuda a identificar el problema y a organizar la información recolectada mediante un modelo de relaciones causales que lo explican. Esta técnica consiste en una representación gráfica que facilita la identificación y organización de las causas y efectos de un problema específico, brindando una ventaja adicional si se tiene en cuenta que sintetiza en una sola grafica las principales variables que intervienen en la situación. El tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos. La lógica es que cada problema es consecuencia de las problemáticas que aparecen debajo de él y a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos.

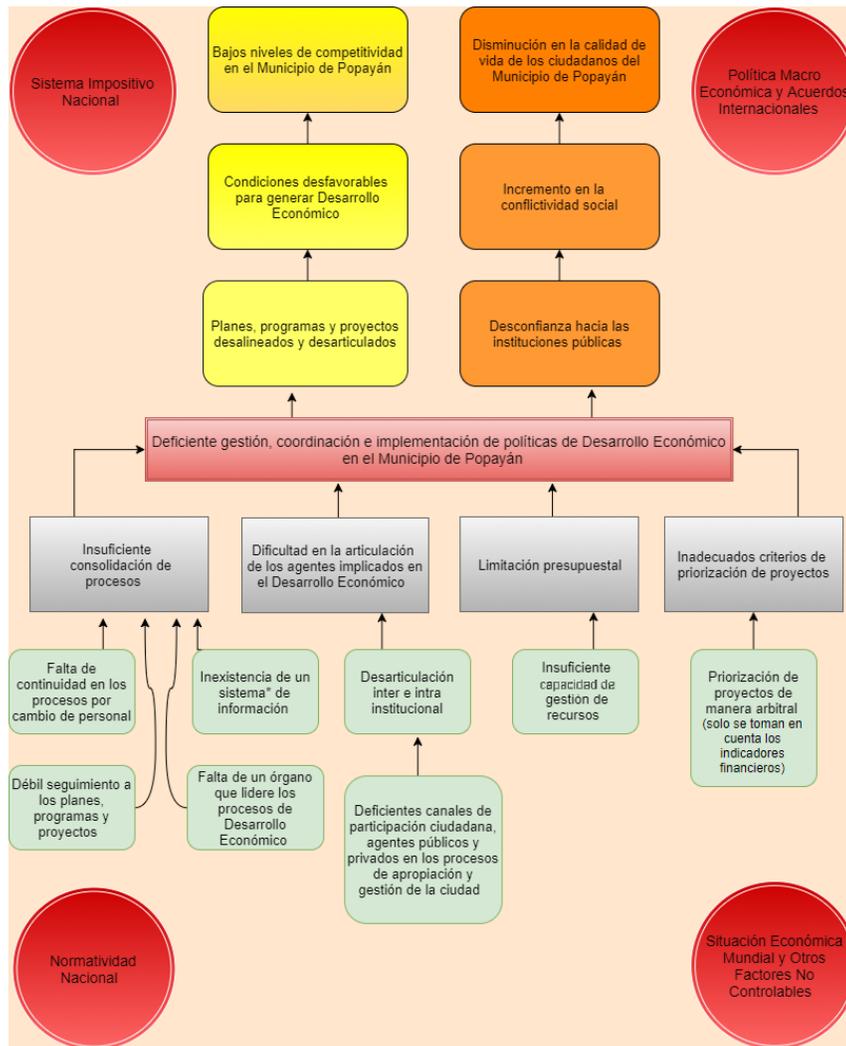
Se evidencio que el problema central es la ***deficiente gestión, coordinación e implementación de políticas de desarrollo económico en el Municipio de Popayán***. Una causa directa del problema es la insuficiente consolidación de procesos, que está dada por diversos factores entre los que se encuentra; la discontinuidad de los procesos por el cambio de personal, la inexistencia de un sistema de información, el débil seguimiento a los planes, programas y proyectos y la falta de un órgano que lidere estos procesos de desarrollo económico. De igual manera es clara la dificultad para articular los agentes implicados en el desarrollo económico debido a que son deficientes los canales de participación en los procesos de apropiación y gestión de la ciudad, generando desarticulación. En este mismo sentido, el problema central se ve impactado por los inadecuados los criterios de priorización de proyectos los cuales solo se basan en los indicadores financieros. Otro factor que afecta el problema central es sin duda la limitación presupuestal, quizá el factor más afectado por condiciones externas<sup>1</sup>. Esta limitación esta dada por la insuficiente

---

<sup>1</sup> Esta limitación hace referencia a la inyección directa de flujos de capital, dado que puede generar ingresos vía impuestos

capacidad de gestión de recursos<sup>2</sup>, pues la ampliación de recursos no es autonomía municipal.

Ilustración 14. ARBOL DE PROBLEMAS



Fuente: Elaboración propia

La deficiente gestión, coordinación e implementación de políticas de desarrollo económico en el Municipio de Popayán, genera planes, programas y proyectos desalineados y desarticulados generando condiciones desfavorables para generar desarrollo económico lo

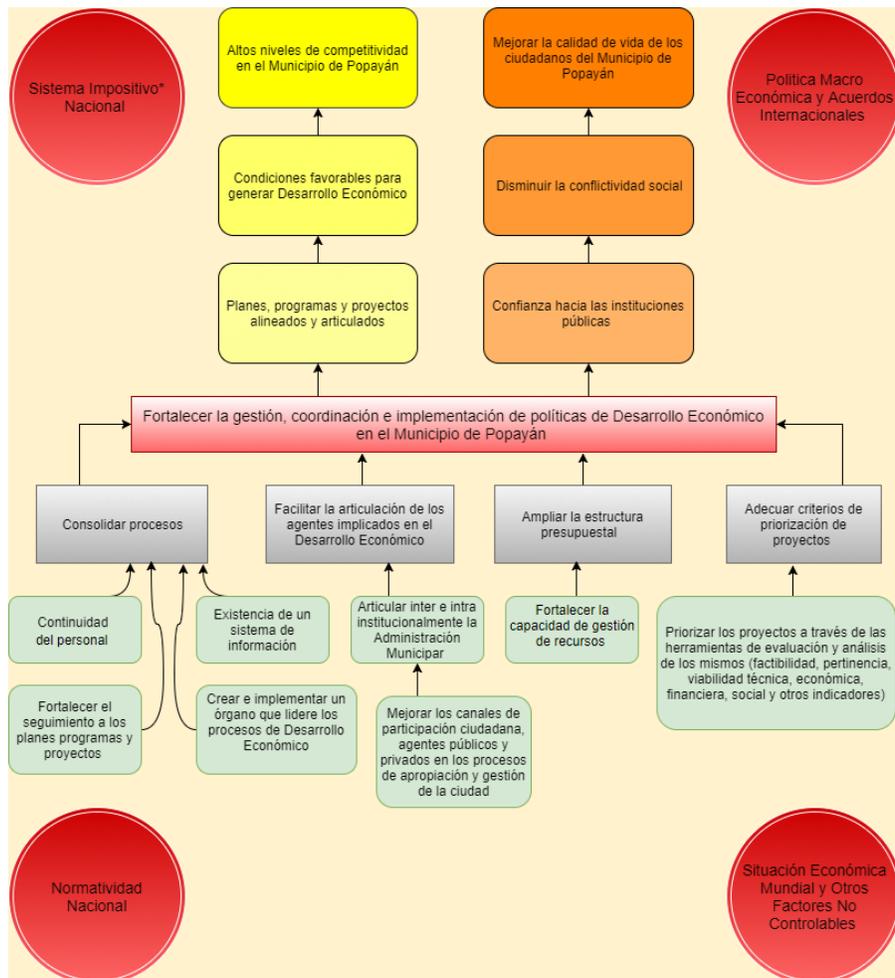
<sup>2</sup> La capacidad de gestión de recursos hace referencia a captar recursos de agentes externos y redistribuir eficientemente los recursos internos

\* Sistemas de información: conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su uso

cual se demuestra en los bajos niveles de competitividad del municipio. Indirectamente generan desconfianza hacia las instituciones públicas, lo cual incrementa la conflictividad social disminuyendo la calidad de vida de los ciudadanos del Municipio de Popayán

Otros factores que pueden afectar el desarrollo del problema central son; la normatividad nacional, la política macroeconómica, acuerdos internacionales, la situación económica mundial, los cuales escapan del control municipal y están representados externamente por circunferencias en el árbol de problemas y objetivos

Ilustración No 15. ARBOL DE OBJETIVOS



Fuente: Elaboración propia

En aras de dar solución al problema central, metodológicamente se establece el árbol de objetivos, cuyo objetivo principal es **fortalecer la gestión, coordinación e implementación de políticas de desarrollo económico en el Municipio de Popayán**. Los medios para alcanzarlo son: consolidar procesos a través de la continuidad del personal, crear de un sistema de información, fortalecer el seguimiento a los planes programas y proyectos y crear e implementar un órgano que lidere los procesos de desarrollo económico. Este fortalecimiento implica el mejoramiento de los canales de participación para la apropiación y gestión de la ciudad que permite articular la administración inter e intra institucionalmente y de esta forma facilitar la articulación de todos los agentes implicados en el desarrollo económico. Igualmente otro medio de lograr solución al problema es fortalecer la capacidad de gestión de recursos, permitiéndole ampliar la estructura presupuestal e impactar de mejor manera el objetivo general. Y por último, adecuar los criterios para priorizar los proyectos mediante las herramientas de evaluación y análisis de los proyectos, le permitirá conseguir el objetivo general.

Una vez se fortalezca la gestión, coordinación e implementación de políticas de desarrollo económico el objetivo será generar planes, programas y proyectos alineados y articulados, para crear condiciones favorables para el desarrollo económico y obtener altos niveles de competitividad. Indirectamente su objetivo será generar confianza hacia las instituciones, disminuir la conflictividad social y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos del municipio

#### ANALISIS ESTRATEGICO - MATRIZ FODA

Es una herramienta usada habitualmente para generar estrategias competitivas a partir de análisis situacionales concretos. Debe tenerse en cuenta que las iniciales de la palabra F.O.D.A. significa: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas. Las *fortalezas* y *debilidades* están representadas en las condiciones internas que posee la unidad considerada, y en donde las fortalezas se relacionan con las capacidades que se tienen para cumplir un objetivo determinado, mientras que las debilidades son falencias que dificultan u obstaculizan la consecución de dicho objetivo. Por otro lado, las *amenazas* y

*oportunidades* están representadas por condiciones externas que afectan la unidad analizada, pero que pueden y de hecho influyen en su comportamiento. Las oportunidades se relacionan con un contexto que afecta de manera externa, pero positiva la conducta de la unidad considerada, mientras que las amenazas influyen, pero de forma negativa.

El cuadro siguiente muestra el modelo de matriz utilizado generalmente para visualizar de manera global y clara los componentes que actúan sobre el comportamiento de la unidad de análisis.

Cuadro 13. Matriz DOFA

	ASPECTOS POSITIVOS	ASPECTOS NEGATIVOS
	FORTALEZAS	DEBILIDADES
EVALUACION INTERNA	<ul style="list-style-type: none"> <li>. Actualización de los procesos y procedimientos en el marco de la reestructuración institucional</li> <li>. Potencial humano de la institución</li> <li>. Ciudad con reconocimiento internacional en temas de gastronomía y religión.</li> <li>. Riqueza patrimonial, histórica, cultural y de naturaleza, turística y Cultural de Popayán</li> <li>. Gran capacidad institucional para impactar en el desarrollo de la ciudad</li> <li>. Las dependencias de la entidad en su mayoría se encuentran en un solo espacio físico</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Precario sistema de acceso, recopilación y sistematización de la información socioeconómica del Municipio. Igualmente existe una moderada articulación con otras entidades que permita fortalecer el sistema de información para apoyar el proceso de toma de decisiones y la confiabilidad de los reportes.</li> <li>2. No se da una articulación ni en la propuesta, ni en la ejecución de proyectos, con lo cual no sólo se evidencian fallos en términos de financiamiento y continuidad de los proyectos, sino una inversión ineficiente de esfuerzo y fondos.</li> <li>3. Escaso desarrollo de productos turísticos</li> <li>4. Baja tasa de transferencia en conocimiento y tecnología</li> <li>5. Baja conciencia del ahorro energético</li> <li>6. Desactualización de herramientas tecnológicas</li> </ol>

7. Dificultades en reunir a los agentes implicados en el materia de competitividad y desarrollo económico local
8. Bajo número de proyectos con objetivos comunes y a largo plazo que involucren a la totalidad de actores del Municipio.
9. No existe una relación consolidada entre los agentes responsables de los diferentes sectores productivos estratégicos ni, al interior de éstos, entre los eslabones de las cadenas de producción
10. Débil institucionalidad de las políticas de desarrollo económico
11. Planes programas y proyectos desarticulados
12. Insuficiente implementación de políticas de desarrollo económico e instituciones
13. Duplicidad de acciones de
14. Alto grado en riesgo de corrupción
15. Insuficientes estrategias transversales entre los diversos actores de la sociedad de Popayán
16. Baja participación en el producto interno bruto.

#### OPORTUNIDADES

#### AMENAZAS

- |   |  |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La descentralización político administrativa y la transferencia de competencias en la entidad municipal abre posibilidades de alentar de mejor manera los procesos de desarrollo económico territorial.</li> <li>2. Existe propuesta de institucionalizar el desarrollo económico en el plan de Modernización que permitirá impactar de mejor y mayor medida al desarrollo de la</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Consecuencias Medioambiental de la gestión urbanística</li> <li>2. Estado de la Gobernabilidad y Gestión Pública</li> <li>3. Alta Tasa impositiva total (sobre el % de los beneficios comerciales).</li> <li>4. Alto grado de desigualdad de la distribución del ingreso.</li> <li>5. La inflación del Municipio tiende a ser alta, algunas veces por encima del promedio</li> </ol> |
|---|--|

VALUACION  
EXTERNA

- ciudad nacional.
3. Capacidad de autogobierno y6. La base económica del Municipio es direccionamiento a los actores territoriales pequeña por lo que limita la recaudación de y reforzará el despliegue de los valores impuestos socioculturales locales.
  4. Definición de estrategias de desarrollo7. Se evidencia alto porcentaje de la población endógeno más adaptada a los problemas, económicamente activa empleada en el sector informal recursos e idiosincrasia del Municipio
  5. Transición de las tradicionales8. Existe alto grado de proporción de personas competencias que las asocian a la idea de cuyos ingresos son menores al umbral nacional de pobreza una entidad prestadora de servicios9. Desajuste entre la oferta académica y la (orientadas a la ejecución de obras e demanda empresarial infraestructuras, permisos, certificados,10. Dificultad en la generación de las entre otros) y asuma un rol promotor del condiciones para las exportaciones desarrollo integral que incluye la11. Bajo índice de competitividad dinamización de la economía local.
  6. Transición de una visión y gestión12. Ausencia de una participación ciudadana sectorial a una gestión más integrada y activa en los procesos de apropiación y gestión de la ciudad. multidimensional.
  7. Reconocimiento de la importancia de los13. baja generación de sinergias entre los distintos entes gubernamentales, encadenamientos de valor agregado, pero universidad, sociedad civil y sector institucionalizados y articulados al privado reconociéndose como una Municipio en una economía multisectorial, estrategia básica para hacer factibles las destacando la importancia del alcanzar diferentes propuestas de desarrollo objetivos múltiples y articular procesos económico local del Municipio productivos a través de conceptos como14. Pérdida de competitividad de los sectores clusters y cadenas productivas. microempresarios por el desconocimiento de las Tecnologías de la información.
  8. Promoción de esquemas de cooperación15. Falta de una oferta turística estructurada y la que se adapten a las distintas demandas de los pobladores y agentes del Municipio pérdida de oportunidades para complementar y enriquecer el producto turístico.
  9. Movilizar recursos, conocimientos,16. El conocimiento de la académica y la compromisos y alianzas para el ordenamiento y la competitividad. experiencia de los sectores públicos y privados involucrados en el desarrollo no se
  10. Desarrollar estrategias internas de relacionamiento para contribuir a la



- coordinación y comunicación de las áreas refleja en los planes y proyectos e incidir en una eficiente gestión del desarrollo económico local.
11. Diseñar e implementar estrategias comunicativas con actores clave para la gestión transectorial del desarrollo económico local.
12. Desarrollar metodologías y estrategias sólidas y sostenibles con las comunidades para garantizar su representación y participación en las reuniones para la gestión del desarrollo.
17. El gran número de desplazados llegados a Popayán en los últimos años como consecuencia del conflicto armado y el éxodo rural
18. Insuficiente complementariedad entre lo urbano – rural
19. Las aprobaciones de exenciones en impuestos a empresas que inviertan varios Municipios del Cauca, en los cuales no está Popayán, baja considerablemente la promoción (posibilidades) de una zona franca, con lo cual será más rentable para los empresarios invertir en otros Municipios.
20. El sistema judicial es ineficiente e ineficaz
21. El dólar mantiene una tendencia a la alta frente al peso, dificultando y encareciendo las importaciones.

Fuente: Elaboración propia

## 9. CAPACIDAD INSTITUCIONAL

Ilustración 16.

FECHA REPORTE	Información Básica		Normas y Pautas				Relaciones con otras entidades.				Estructura organizacional				Información Financiera y Física				Talento humano				Capacidad gestión			
	DOCUMENTOS	INFORMACION	% contesto	REGLAS Promedio	REGLAS Déficit	% contesto	R INTER Promedio	R INTER Déficit	% contesto	ESTRUC Promedio	ESTRUC Déficit	% contesto	FINANC Promedio	FINANC Déficit	% contesto	TALENTO Promedio	TALENTO Déficit	% contesto	GESTION Promedio	GESTION Déficit						
03/02/2016	85 %	50 %	66%	3	M E D I O	73%	2	M E D I O	66%	3	M E D I O	83%	2	M E D I O	66%	3	M E D I O	69%	3	M E D I O						

Fuente: M.E.C.I. Calidad

Ilustración 17.



Fuente: DNP Kid territorial (2017)

Cuadro 14. Desempeño fiscal

	2012	2015	
Porcentaje de ingresos corrientes destinados al funcionamiento	56,3	50	Mejóro
Magnitud de la deuda	0	5,5	Disminuyó
Porcentaje de ingresos por transferencia	62,4	66,9	Mejóro
Porcentaje de ingresos propios	86	88,4	Mejóro
Porcentaje de Gastos para inversión	87,6	87,9	Mejóro
Capacidad de ahorro	55,5	57,2	Aumentó
Indicador fiscal	78,8	77,8	Disminuyó
Dependencia de las transferencias nacionales y regalías:	-----	66,86	-----
Generación de recursos propios:	-----	88,43	-----
Capacidad de ahorro:	-----	57,22	-----
Autofinanciación de los gastos de funcionamiento:	-----	50,01	-----
Respaldo del servicio de la deuda:	-----	5,47	(bajo desempeño)

Fuente: DNP Kid territorial (2017), IdenCity transforming Cities (2017)

Cuadro 15. Principales indicadores - Balance de Cifras

<b>CUENTA</b>	<b>2015</b>
1 Ingresos totales	309.761
1.1 ingresos Corrientes	90.075
1.1.1 Tributarios	79.656
1.1.2 No Tributarios	7.651
1.1.3 Transferencias Corrientes	2.769
2. Gastos Totales	319.758
2.1 Gastos Corrientes	38.538
2.1.1 Funcionamiento	38.388
2.1.2 Intereses a la Deuda Publica	150
3. (Desahorro)/Ahorro Corriente	51.537
4. Ingresos de Capital	219.686
5. Gastos de Capital	281.220
6. (Déficit)/superávit	9.997
7. Financiamiento	9.997
Crédito Externo - Interno Neto	2.240
Recursos de Balance, Var. Depósitos	12.237
Saldo de Deuda Financiera	5.130
Relación deuda/ingresos	2%

Fuente: DNP Kid territorial (2017)

Cifras en Millones de pesos

Cuadro 16. SISTEMA GENERAL DE PARTICIPACIONES SGP

Cifras del Municipio

	2013	2014	2015	2016	2017
Asignaciones Sistema General de Participaciones	121.659	167.209	145.522	147.108	162.200
Educación	92.007	97.506	99.678	98.783	109.395
Prestación de servicios	86.204	92.514	93.929	97.360	108.296
Calidad	5.803	4.992	5.748	1.423	1.099
Salud	18.354	21.704	31.202	34.023	38.587
Agua potable	3.042	5.654	6.824	6.328	5.573
Propósito general - libre destinación	6.397	6.520	6.563	6.942	7.704
Primera infancia	1.067	-	415	-	-
Alimentación escolar	461	518	504	672	550
Ribereños	-	-	-	-	-
Resguardos	337	351	337	360	391

Fuente: DNP Kid territorial (2017)

Cifras en millones de pesos

corrientes

Cuadro 17. Sistema General de Regalías

	Promedio anual 2007-2011 (pesos ctes de 2012)	TOTAL SGR 2012	TOTAL SGR 2013- 2014	TOTAL SGR 2015-2016	TOTAL SGR 2017- 2018
Millones de pesos corrientes*	2.492.993	655.216	1.144.466	2015-2016	665.890
Porcentaje de cambio anual		-73,70%	-77,00%	-79,70%	-86,60%

Fuente: DNP: Kid territorial (2017)

### Análisis financiero

La Ley 617 del 2000 establece en su artículo 4 y 6 los límites máximos de gastos de funcionamiento para los Departamentos; Distritos y Municipios correspondientemente. Según el histórico de las finanzas municipales se estima que el Municipio no excedería estos límites en los años 2015-2018, por lo tanto el Municipio estaría en capacidad de ampliar su Planta de Personal de ser necesario como se observa en la siguiente tabla

Cuadro 18.

RELACION DE CUMPLIMIENTO LEY 617 DE 2000	2011	2012	2013	2014
Ingresos corrientes de libre destinación	\$50.494.473.476	\$52.009.307.681	\$53.569.586.911	\$55.176.674.519
Gastos de funcionamiento Administración Central	\$25.626.678.155	\$26.651.745.281	\$27.717.815.092	\$28.826.527.696
% CUMPLIMIENTO LEY 617	<b>56%</b>	<b>57%</b>	<b>57%</b>	<b>58%</b>

Fuente: Meci

calidad

Teniendo en cuenta lo anterior podemos evidenciar que, la Administración se encuentra en un promedio, calificativo de medio, incitando a un mejoramiento continuo, con el fin de poder mantener no solo una buena imagen institucional, sino un grado óptimo de aceptación por parte de los usuarios, tanto internos como externos teniendo en cuenta de fortalecer nuestra estructura organizacional, talento humano y capacidad de gestión.

#### Desempeño fiscal

Como se indica en el Plan de Desarrollo del Cauca (2016-2019), el Índice de Desempeño Fiscal que recoge la comparativa entre el 2012 y el 2014, muestra cómo Popayán se posiciona como el mejor Municipio en desempeño fiscal del departamento del Cauca. Para el año 2015, el resultado califica al departamento como sostenible, ocupando la séptima posición a nivel regional. Los departamentos catalogados en esta categoría, gozan de unas finanzas saludables en cumpliendo con los límites de gasto de la Ley 617 de 2000 sobre los Ingresos de los Departamentos y los Municipios, generando un ahorro corriente suficiente, un importante gasto en inversión y los recursos propios pesan de manera importante como contrapartida a los recursos del SGP.

A nivel municipal, la reestructuración de sus pasivos terminó en el año 2009, situación que ha permitido la consolidación de su sostenibilidad fiscal, financiera e institucional, favoreciendo sus indicadores (Movilidad Futura S.A.S, 2015, p.398)<sup>3</sup>.

Las aptitudes tributarias de Popayán dotan de una estructura tributaria sólida al Municipio logrando “subir importantes puestos en el ranking nacional de desempeño y manteniendo el primer lugar en el del departamento de Cauca” ( Alcaldía a de Popayán, 2015, p.207).

De acuerdo con el Plan Financiero establecido en el Marco Fiscal de Mediano Plazo 2015 – 2024, el Municipio se proyecta con una plan de ingresos y de gastos que le

---

<sup>3</sup> Tomado de: IDENCITY, E.D. (28 DE JULIO DE 2017).DIAGNOSTICO FINAL DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO Económico Local. Popayán. Cauca

garantiza mantener una sana condición financiera, un bajo nivel de endeudamiento durante el decenio y el cumplimiento de los indicadores de desempeño fiscal previstos en el marco de la Ley 617 de 20007 y la Ley 358 de 1997. En conjunto, esta situación facilitará el financiamiento de proyectos estratégicos a largo plazo (Movilidad Futura S.A.S, 2015, p.410)<sup>4</sup>.

Para el Municipio, las transferencias del Sistema General de Participaciones constituyen la mayor fuente de financiación para Popayán alcanzando el 52 % del total de los ingresos (Alcaldía de Popayán, 2015). Este dato reafirma la gran dependencia que Popayán tiene a las transferencias nacionales. Es por ello que se apuesta por la generación de ingresos propios a través del mejoramiento fiscal. En ese mismo sentido se ha visto una reducción progresiva los recursos por el sistema general de regalías. Esta coyuntura económica determinada por la baja en los precios internacionales del petróleo, la cual le costó al estado 2.4 billones de pesos (31.3 por ciento menos) en regalías entre el 2014 y 2015, de acuerdo a la agencia nacional de hidrocarburos (ANH)

La relación entre la gestión de las finanzas públicas y la competitividad de un Municipio tiene sus cimientos en la importancia de mantener un grado de autonomía económica que contemple la capacidad de autofinanciación del funcionamiento, el respaldo de la deuda, el grado de dependencia de las transferencias, la importancia de la generación de recursos propios, la magnitud de la inversión pública y la capacidad de ahorro; elementos evaluados en el Índice de desempeño fiscal.

Es importante señalar que, si bien en términos del Índice de Desempeño Fiscal, IDF; calculado por el Departamento Nacional de Planeación, DNP 2015, Popayán se ubica por encima del promedio nacional, ha presentado una disminución en sus capacidades fiscales (autofinanciación de los gastos corrientes, respaldo de la deuda, porcentaje de transferencias, obtención de recursos propios y capacidad de ahorro) entre los años 2014 y

---

<sup>4</sup> Op.cit

2015, con una disminución de 0,52 puntos en el IDF (78,36 a 77,84) (Departamento Nacional de Planeación, 2015)<sup>5</sup>.

Es de destacar los esfuerzos de la administración en mantener una buena clasificación de desempeño fiscal. Sin embargo, vale la pena llamar la atención al peso que tiene la dependencia de transferencias nacionales en la gestión fiscal del departamento, especialmente considerando la presión fiscal que podría generar un aumento de la demanda de servicios sociales del Municipio como resultado del crecimiento poblacional proyectado y de la afluencia de población de otras regiones. Esta situación exigirá a la administración el mantenimiento de buenas prácticas en el manejo de los recursos.

Cuadro 19. SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS (SGR)

APROPIACION DEFINITIVA	
NOMBRE	
<b>OFICINA ASESORA DE PLANEACION</b>	23.975.097,00
SGR-Fortalecimiento de la oficina de planeación	

Fuente: Alcaldía de Popayán

Cuadro 20. INVERSION DIRECTA, RECURSOS PROPIOS, OTRAS FUENTES

POR DEPENDENCIA	INVERSIÓN DIRECTA RECURSOS PROPIOS Y OTRAS FUENTES	PORCENTAJE
Secretaría de Educación	\$ 69.085.609	0,49%
Secretaría de Salud	\$ 74.680.611.040	63,75%
Secretaría de Infraestructura	\$ 26.225.748.317	22,39%
Secretaría de Gobierno	\$ 2.685.728.297	2,29%
Secretaría de Deporte y Cultura	\$ 1.024.707.678	0,87%
Oficina Asesora de Planeación	\$ 790.000.000	0,67%
UMATA	\$ 1.053.773.906	0,90%

<sup>5</sup> Ibid

<b>POR DEPENDENCIA</b>	<b>INVERSIÓN DIRECTA RECURSOS PROPIOS Y OTRAS FUENTES</b>	<b>PORCENTAJE</b>
Secretaría de Tránsito y Transporte	\$ 4.018.360.011	3,43%
Secretaría de General	\$ 538.757.224	0,46%
Secretaría de Hacienda	\$ 661.078.667	3,12%
OAGRD	\$ 1.907.234.153	1,63%
<b>TOTAL PROYECTOS INTERNOS MUNICIPALES</b>	<b>\$ 117.155.084.902</b>	<b>100%</b>

Fuente: Alcaldía de Popayán

### Cuadro 21. SISTEMAS GENERAL DE PARTICIPACIONES

<b>POR DEPENDENCIA</b>	<b>SGP (LEY 715)</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>TOTAL</b>
Secretaría de Educación	\$ 110.898.813.393	67,77%	\$ 11.467.899.002
Secretaría de Salud	\$ 39.720.650.501	24,27%	\$ 14.401.261.541
Secretaría de Infraestructura	\$ 8.388.190.588	5,13%	\$ 34.613.938.905
Secretaría de Gobierno	\$ 600.000.000	0,37%	\$ 3.285.728.297
Secretaría de Deporte y Cultura	\$ 1.107.795.306	0,68%	\$ 2.132.502.984
Oficina Asesora de Planeación	\$ 800.000.000	0,49%	\$ 1.590.000.000
UMATA	\$ 1.000.000.000	0,61%	\$ 2.053.773.906
Secretaría de Tránsito y Transporte	\$ 538.757.224	0,46%	\$ 4.018.360.011
Secretaría de General	\$ 100.000.000	0,06%	\$ 638.757.224
Secretaría de Hacienda	\$ 1.020.592.444	0,62%	\$ 4.681.671.111
OAGRD		0,00%	\$ 1.907.234.153
<b>TOTAL PROYECTOS INTERNOS MUNICIPALES</b>	<b>\$ 63.636.042.232</b>	<b>100%</b>	<b>\$ 280.791.127.134</b>

Fuente: Alcaldía de Popayán

Cuadro 22. Gastos

SERVICIO DE LA DEUDA	\$ 2.509.000.000	Secretaría de Hacienda
Resguardo indígena de Poblazón	\$ 131.533.669	Secretaría de Gobierno
Resguardo indígena Páez de Quintana	\$ 267.745.483	Secretaría de Gobierno
RESGUARDO INDIGENA KOKONUCO 87	\$ 23.735.581	Secretaría de Gobierno
GASTOS DE FUNCIONAMIENTO	<b>38.215.097.135</b>	Secretaría de General
<b>TOTAL GASTOS</b>	<b>\$ 41.147.111.868</b>	
<b>TOTAL PRESUPUESTO ALCALDIA POPAYAN</b>	<b>\$ 321.938.239.002</b>	

Fuente: Alcaldía de Popayán

Calificación del Municipio de Popayán mediante Sociedad Calificadora de Valores  
(firma de calificación global)

*Calificación de Corto plazo*<sup>6</sup> : **F2(col)** Indica una buena capacidad de pago oportuno de los compromisos financieros en relación a otros emisores u obligaciones en el mismo país. Sin embargo, el margen de seguridad no es tan grande como en el caso de las calificaciones más altas.

*Calificación de Largo plazo*<sup>7</sup>: **BBB+ (col)**: Indica un moderado riesgo de incumplimiento en relación a otros emisores u obligaciones en el mismo país. Sin embargo, los cambios en las circunstancias o condiciones económicas son más probables que afecten la capacidad de pago oportuno que en el caso de los compromisos financieros que se encuentran en una categoría de calificación superior

Las calificaciones del Municipio de Popayán se respaldan en su desempeño operativo adecuado y en sus métricas crediticias que aún son acordes con su nivel de riesgo, a pesar del aumento en las pretensiones de endeudamiento. Las calificaciones están limitadas por sus indicadores socioeconómicos desfavorables con respecto al promedio nacional y por los riesgos contingentes por procesos judiciales y de sus

<sup>6</sup> Fitch Rating Tomado de: [http://www.fitchratings.com.co/ArchivosHTML/Com\\_8987.pdf](http://www.fitchratings.com.co/ArchivosHTML/Com_8987.pdf)

<sup>7</sup> Op. Cit.

descentralizadas, especialmente la Empresa de Telecomunicaciones de Popayán (Emtel).

De acuerdo con la información presentada por la oficina jurídica del Municipio, las pretensiones por proceso judiciales en contra de Popayán totalizan cerca de COP87.000 millones. De estas, 71% están representadas en dos procesos para los que la oficina jurídica estima una probabilidad de fallo en contra de 50%. Lo anterior representa un riesgo importante en la medida que las pretensiones de estos dos procesos representan aproximadamente 95% de los ingresos corrientes ajustados del Municipio. A pesar de que cuenta con un fondo de contingencias, su saldo a la fecha (aproximadamente COP8.000 millones) no sería suficiente para cubrir estas demandas.

#### Desempeño Presupuestal:

Neutral con tendencia estable. Durante los últimos años, Popayán mantuvo márgenes corrientes ajustados cercanos o superiores a 40%, que al excluir el efecto de las vigencias futuras, se acercan a 50%. Lo anterior se da gracias al comportamiento bueno de sus rentas propias, que le permiten compensar incrementos en su gasto de funcionamiento.

Se estima que el margen corriente ajustado tenga un comportamiento que puede ser positivo o estable, según del comportamiento del gasto de funcionamiento. Esto debido a que se espera un incremento en las rentas propias producto de la actualización del estatuto de rentas, con lo que se espera crear impuestos que no estaban dentro de las rentas municipales anteriormente.

#### Gestión y Administración:

Neutral con tendencia estable. Popayán mantuvo buenas prácticas financieras después de finalizado el Acuerdo de Reestructuración de Pasivos. Herramientas como el fondo de contingencias, que se provisiona anualmente con 5% de los ingresos corrientes de libre destinación y el manejo de recursos propios a través de fiducia benefician la gestión y transparencia del Municipio. Sin embargo, la firma identifica capacidad de mejora en los sistemas de información, que permita apoyar el proceso de toma de decisiones y la confiabilidad de los reportes.

## 10. MARCO REFERENCIAL

Será necesario plantear algunos parámetros que sirvan de ejes conceptuales sobre los cuales se apoya la creación de la Secretaría de Desarrollo Económico, para tal efecto se ha tomado la Planeación, la Planeación estratégica y como soporte teórico referencial.

Es preciso aclarar que el ser humano es un ser capaz de establecer nexos entre el presente, pasado y futuro, característica que lo diferencia las otras especies. Ningún otro ser vivo del planeta ha logrado ser amo de su destino como el ser humano. Aun siendo biológicamente muy frágiles hemos desarrollado una capacidad de resiliencia extraordinaria, conjurado infinidad de peligros. De igual manera ha aprendido a resguardarse de los elementos y de los depredadores, ha ideado curas y tratamientos para multitud de enfermedades mortales, y cuya capacidad de transformar los recursos disponibles le ha permitido no solamente pasar de los pequeños huertos de nuestros ancestros en vastos campos agrícolas mecanizados sino que además le ha permitido desafiar y controlar en gran medida las fuerzas de la naturaleza.

El ser humano históricamente ha mostrado preocupación por saber tanto de su propio origen como por conocer, por anticipado, aquello a que deberá enfrentarse en los días por venir, también ha reaccionado ante las más primitivas de las situaciones problemáticas complejas o simples aprovechando los recursos disponibles en el momento y en el lugar mediante algún método o a través de unos planes de acción en un tiempo determinado. La planeación está presente en todos los ámbitos de la vida por lo cual estimamos que la “Planeación debe ser entendida como un sistema dinámico, que integra múltiples saberes y metodologías, aplicable en todos los campos de intervención del ser humano, en la naturaleza y en la sociedad. Las ciencias de la administración, de la economía, de la contabilidad y finanzas, de las ingenierías, de la administración pública<sup>8</sup> (Maurer, 2011). Se planea para resolver los problemas de manera racional y organizadamente, básicamente son

---

<sup>8</sup> <http://revistas.uexternado.edu.co/index.php/Deradm/article/view/3831/4087>

elecciones a tomar sobre el futuro.

Para Godstein la planeación se define como “es el proceso de establecer objetivos y elegir, antes de tomar acción, los más adecuados medios para lograr estos objetivos. Planear es decidir por anticipado. Es el proceso de decidir antes que se requiera la acción”. (Goodstein., 1998). Para Bañón y Carrillo es una “herramienta que permite a las organizaciones alcanzar la visión de éxito gracias a la aplicación de un método sistemático de definición de acciones, método que, a su vez, auxilia en la generación de un consenso sobre la participación, el compromiso y la priorización de las mismas en el proceso de la gestión estratégica” (Bañón y Carrillo, 1997). En ese mismo sentido la planificación corresponde a un ejercicio político, definido a partir de la configuración social y económica del Estado “La planeación no es una simple técnica de elaboración de planes sino un proceso social y político que abarca un conjunto de acciones involucran a toda la sociedad” (Calderon.1998). Tal proceso político y social interactúa sobre la economía de mercado, entiéndase esta, como la organización y asignación de la producción y el consumo de bienes y servicios que surge del juego entre la oferta y la demanda, combinando la actuación del sector privado con la del sector público. La divinización del mercado es crucial en el entendimiento de la dinámica social, es decir el mercado como un todo, que se auto regula de carácter teológico, que se soporta su esquema en la escuela de pensamiento dominante: La escuela neoclásica. En vista de los problemas estructurales que son inherentes a estas dinámicas, se intentara redefinir la economía, que este fuera del crecimiento económico, una economía no utilitaria, no eminentemente individualista. Anqué entendemos que el mercado es brutal, la acepción, diverge rotundamente dependiendo de la perspectiva. Si la perspectiva está en de términos de *eficiencia*, si no es eficiente, ya sea, con innovación, tecnología, costos... será simplemente eliminado del mercado. Por lo tanto bajo ese proceso se configura “la dimensión económica, la cual es la que lleva a cabo la reproducción y transformación material de la sociedad”<sup>9</sup>(Peña 2016),

---

<sup>9</sup> ENRIQUE, PEÑA. Misión del Programa de Economía, Planeación, Universidad del Cauca. 2016

por lo tanto estriba la planeación como eje fundamental en la comprensión de la complejidad y transformación social.

Para Calderón “Podemos explicar la planeación como una intervención del Estado dirigida a ordenar el desarrollo de la actividad económica y social, mediante la escogencia de un conjunto de alternativas para realizar los objetivos y metas deseadas, con el mínimo costo social, a través de programas y proyectos, tomando en consideración tanto los recursos como los medios disponibles”.(Calderon.1998). “La planeación económica alude a la que se hace desde el gobierno en nacional como expresión histórica concreta del aparato del Estado y que, por lo tanto, implica no solamente acción a través de los mercados sino también fuera de ellos con el propósito, precisamente, de superar sus limitaciones o de corregir sus fallas o deficiencias”. Así mismo, la ausencia de planeación crea un uso inadecuado de los recursos públicos por desconocimiento de las necesidades y los medios con que se cuenta (Sánchez 1991).

El Presidente de la República es el máximo orientador de la planeación nacional y el Alcalde o gobernador será el máximo orientador de la planeación en la respectiva entidad territorial teniendo en cuenta para su elaboración las políticas y estrategias del Plan Nacional de Desarrollo para garantizar la coherencia. Además son autoridades de planeación en las entidades territoriales “aquellas dependencias equivalentes dentro de la estructura administrativa de las entidades territoriales que llegaren a surgir en aplicación de las normas constitucionales que autoricen su creación (LEY 152, 1994)”. Según el Departamento Nacional de Planeación, la planeación misma se define como “un proceso transversal y estratégico de la gestión pública y su núcleo es el plan de desarrollo, que requiere para su eficaz implementación la formulación, uso continuo y articulación de diferentes instrumentos de gestión (DNP, 2012)”. La planeación en Colombia se basa en ese instrumento fundamental de gestión pública que son los planes de desarrollo y el producto más importante de la planeación es el documento llamado plan, según la cual es “La carta de navegación que orienta el proceso de cambio progresivo de las condiciones y situación presente de un territorio hacia una situación viable, posible y deseada según lo

concertado en una visión compartida de desarrollo” (POT, 2013). Y se define y sustenta en el artículo 339 al 344 de la Constitución Política de nuestro país estableciendo claramente los escenarios y actores que participarían en el proceso de la planeación, seguida de normas estructurantes, normas generales, normas complementarias y una norma de carácter orgánico (Ley 152, 1994), cuyo propósito es “establecer los procedimientos y mecanismos para la elaboración, aprobación, ejecución, seguimiento, evaluación y control de los planes de desarrollo. En él se establece la responsabilidad del Estado en la materia, la cual se ejerce a través de un sistema de planeación democrática”. Proceso mediante el cual se efectúa de manera la consulta popular, con el propósito de que la ciudadanía participe activamente en las decisiones para definir objetivos, estrategias, metas y prioridades de desarrollo, a su vez para proponer nuevas formas de vinculación, gestión y de trabajo para mejorar los efectos de las acciones del Sector Público. Siendo el plan de Desarrollo municipal “El instrumento político, técnico, prospectivo, democrático y participativo donde la Administración Territorial concreta las decisiones, acciones, medios y recursos que se ejecutarán durante el período de gobierno” (Ley 152, 1994), el carácter democrático de la planeación estriba en el mandato constitucional de que el Poder Ejecutivo realice una "consulta" entre los "sectores sociales" antes de elaborar el Plan Nacional y los planes de desarrollo territoriales que le permite a los actores del desarrollo construir una política pública en forma colectiva, y emitir comentarios y opiniones respecto a las necesidades sociales o sectoriales para que puedan ser incluidas en el plan que mejoren la calidad de vida de los ciudadanos y de la sociedad en general.

De igual forma, es imperiosa la necesidad de planificar la ocupación del territorio, constituyéndose así, el Plan de Ordenamiento Territorial (POT), instrumento técnico y normativo para ordenar el territorio municipal o distrital. La Ley 388 de 1997 lo define como el conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas, destinadas a orientar y administrar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo. El Plan de Ordenamiento Territorial se constituye en una carta de navegación para ordenar el suelo urbano y rural, con el fin de consolidar un modelo de ciudad en el largo plazo y para ello diseña una serie de instrumentos y mecanismos que

contribuyen a su desarrollo. “El ordenamiento está al servicio de las regiones y de las Entidades Territoriales, a fin de posibilitar un nivel de crecimiento y de Desarrollo Social el cual se evidencia en mejores condiciones de vida de los habitantes. De la misma manera, esta visión reconoce las diferencias, las potencialidades, las restricciones del territorio, la heterogeneidad, la pluralidad, como también los desarrollos desiguales, tanto del territorio como de quienes residen en él”. En el ordenamiento se distingue por un lado la división político administrativa y por otro lado se “perciben las posibilidades de crecer, desarrollarse y competir en esquemas sostenibles del desarrollo” (Alcaldía a de Popayán, 2013) El contenido estructural tiene una vigencia de largo plazo que corresponde a tres (3) períodos constitucionales de los alcaldes (as) municipales y distritales, teniendo cuidado en todo caso de que el momento previsto para su revisión coincida con el inicio de un nuevo período para estas administraciones.

Los contenidos urbanos de corto plazo y los programas de ejecución regirán como mínimo durante un período constitucional de la administración municipal y distrital, habida cuenta de las excepciones que resulten lógicas en razón de la propia naturaleza de las actuaciones contempladas o de sus propios efectos (Ley 388 de 1997). Dado que el plan de ordenamiento territorial define a largo y mediano plazo un modelo de ocupación del territorio municipal y distrital, señalando su estructura básica y las acciones territoriales necesarias para su adecuada organización, el cual estará vigente mientras no sea modificado o sustituido, en la definición de programas y proyectos de los planes de desarrollo de los municipios se tendrán en cuenta las definiciones de largo y mediano plazo de ocupación del territorio (Ley 388 de 1997). “Según como establezcamos la ordenación del territorio, ésta podrá convertirse en un freno insuperable para el propio desarrollo económico y viceversa. (...) Tan solo los frenos se establecen al nivel de lo local. Por consiguiente, uno de los mayores retos del futuro que tienen las diferentes naciones es la de dotarse de una ordenación del territorio que responda a las necesidades de futuro tanto de las actividades económicas como a las de la propia sociedad en su conjunto, en el marco de una economía sostenible” (Alcaldía a de Popayán, 2013)

En Colombia, cada uno de los niveles de gobierno tiene la responsabilidad de planear para el desarrollo integral del país y de las entidades territoriales, por medio de un proceso de transformación multidimensional, sostenible, incluyente, articulado entre los niveles de gobierno, a través de las herramientas constitucionales, y este orientado a la consolidación progresiva del bienestar general y el mejoramiento de la calidad de vida de la población en armonía y equilibrio con lo ambiental (natural y construido), lo sociocultural, lo económico y lo político, y en consideración con el contexto global: “El desarrollo y el Ordenamiento Territorial requieren espacios e instrumentos de planificación y gestión en los cuales las Entidades Territoriales independientemente de su nivel, encuentren posibilidades y herramientas que le permitan actuar e interactuar con los diferentes actores hasta lograr un desarrollo armónico y equilibrado de la sociedad en su conjunto. Desde procesos integrales en los que participen todos los agentes del desarrollo en todas las dimensiones y expresiones del desarrollo: lo ambiental, lo económico, lo social, lo cultural y lo político – administrativo.” (DNP, 2012)

Los procesos de planificación pasan por una serie de vicisitudes, complejidades y deben responder a ciertas características particulares que corresponden a cada territorio, clarificando el territorio en el ámbito espacial de “un sistema cultural en movimiento, en permanente cambio, reproductor de un sistema de jerarquías, pero igualmente operador de transformaciones radicales. Como reproductor de jerarquías opera la reproducción de desigualdades que inadecuadamente manejadas puede desembocar en el colapso del sistema, en la pérdida total de legitimidad. Como operador de transformaciones radicales está cambiando los factores básicos que sientan el sistema de ventajas y desventajas territoriales: aquellos factores que constituían ventajas se convierten súbitamente en limitaciones, aquellos que eran considerados desventajas se transforman en posibilidades” (Alcaldía a de Popayán, 2013). De tal forma que el proceso de planificación estará determinado, por un sin número de características, como lo son, su ubicación geográfica, extensión territorial, capacidad tecnológica, factores culturales, entre otros tantos. Sin embargo, es el contexto histórico político juega el papel más importante, pues es el interés económico y político que ejerce presión sobre desarrollo de las regiones, siendo el factor

más importante en lo que concierne a la planeación, pues desde el seno de estas políticas donde se configura el desarrollo del territorio.

Tal definición no estática de “territorio” posibilita o no un nivel de crecimiento y de Desarrollo, dado que le es inherente, entonces, un conflicto de intereses: “La expresión de territorio evidencia los intereses y los tipos de conflictos que se generan por estas diferencias pero, a la vez, reporta la necesidad de la complementariedad entre los actores públicos, privados y comunitarios, considerando que ellos son quienes organizan y deciden sobre el territorio, apoyados en las competencias que el proceso descentralizador y la Constitución de 1991 le otorgó a las Entidades Territoriales” (Alcaldía a de Popayán, 2013). De ahí que la administración pública, dada aquella conflictividad de intereses, debe mantenerse alejada de las prácticas que se encuentran impregnada de “lucro, y los servicios y productos prestados por el estado no deben de reportar utilidades que van más allá de la recuperación de los costos de producción de los servicios. (Pichardo, 2004). “El panorama descrito se convierte en amenaza para el desarrollo, haciéndose indispensable diseñar esquemas y espacios en los cuales el gobierno en unión con las agencias privadas y las comunidades encuentren la posibilidad de construir en forma solidaria municipios, áreas urbanas y rurales en las cuales la equidad, las oportunidades, la democracia, la cultura y el desarrollo equilibrado se reflejen en instrumentos para la planificación y la gestión ordenada del territorio”.

El entorno del proceso de la planificación de las regiones se ve influenciado también, por los cambios profundos que ocurren en el entorno internacional, uno de ellos si bien no es nuevo es relevante y es la globalización la cual es evidente en los flujos comerciales y financieros de la economía mundial, los cuales alcanzan un dinamismo inédito. Este rápido cambio tecnológico por el que atraviesa el mundo contemporáneo suscitado de la globalización y los avances en ciencia y tecnología irrumpe fuertemente en las condiciones relacionadas con la forma de vida y trabajo de las personas. Además de cambios en la vida cotidiana se ha modificado la estructura productiva y administrativa de los países, forjando una recomposición de las prácticas organizacionales de las instituciones públicas la cual

"(...) tiene su origen en la adaptación de finanzas públicas al nuevo escenario económico mundial" (Olías de Lima, 2001),

Estos nuevos retos implican cambios no solo en la gestión pública sino, además de cambios en los procesos de planificación estatal. Las organizaciones públicas son uno de los instrumentos más importantes que tiene un gobierno para alcanzar sus objetivos y metas, sin embargo la incapacidad de resolver eficazmente las demandas de la sociedad ha dado como resultado en un intento de modernización de la administración pública entrando a cuestionar al Estado como un ente lento, obeso, ineficaz e ineficiente haciendo necesario un cambio de la cultura organizacional: "sustituir el sistema público existente por uno que sea rápido, que asuma riesgos, que esté orientado a los resultados y que sea innovador y eficiente, requiere un cambio total en la cultura organizativa" (Olías de Lima, 2001)

En este contexto la administración pública adopta técnicas del ámbito privado adquiriendo un carácter de planificación similar al de las grandes empresas. Las corrientes modernas de la planificación se inclinan por la planificación estratégica considerada flexible y adaptable a la dinámica de los cambios socioeconómicos que concurren en una sociedad.

La planeación estratégica es responsabilidad del nivel directivo más alto de la organización y es de largo planeación, cabe aclarar "No existe una regla universal para determinar los distintos plazos de la planeación, por lo que cada organización está obligada a cuantificar la duración de un periodo corto, mediano y largo, de acuerdo con el tiempo que tardan los fenómenos de interés de la organización en observar cambios significativos" (CONAPO, 2011) , es mucho más complejo la definición del horizonte temporal para una organización publica dado que los efectos tienden a no ser inmediatos.

La Planificación Estratégica no es un fin sí mismo, este apoya la identificación de las preguntas básicas para la toma de decisiones en el ámbito público que permita lograr los objetivos a través de la incorporación de diferentes estrategias: La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de

las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva la Planificación Estratégica es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas

De acuerdo con Pacheco (2006), la planeación estratégica es el proceso por el cual los directores de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones para alcanzarlos. Para Ackoff “La Planeación estratégica es el proceso de establecer objetivos y escoger el medio más apropiado para el logro de los mismos antes de emprender la acción (Helsen. s.f)” Según Goodstein (2011), define la Planeación Estratégica “El proceso por el cual los miembros guías de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo”

La estrategia organizacional es la creación, implementación y evaluación de las decisiones dentro una organización. La Planeación Estratégica no es pronosticar, no es la simple aplicación de técnicas cuantitativas para La planeación de negocios. Como señala Martínez (2002), la planeación estratégica no es un método de técnicas específicas o de métodos y procedimientos inflexibles para elaborar un plan. Tampoco se trata de manejar exclusivamente modelos o variables cuantitativas. No se refiere a las decisiones que habrán de tomarse en el futuro ni es formulación de pronósticos. Se concibe como “una planificación de los procedimientos y operaciones en una organización donde sus miembros a partir de una visión sistémica interactuar en situaciones de incertidumbre para alcanzar los objetivos propuestos a través del trabajo en equipo”.

La construcción de la planeación empieza a ser estratégica cuando la visión compartida del desarrollo se concreta en objetivos y metas. “La construcción de una visión compartida de

desarrollo de largo plazo de una entidad territorial es fundamentalmente un ejercicio constante de planificación estratégica participativa que posibilita comprender las trayectorias pasadas y presentes del desarrollo así como sus posibles rumbos (DNP, 2012)”. Steiner (2007) considera que para iniciar un proceso de planeación estratégica se puede proceder desde diferentes puntos de partida, sin embargo, tarde o temprano todos los elementos del modelo de planeación estratégica que se haya decidido usar deberán ser abarcados, ya sea explícita o implícitamente. Esa relación íntima de la planeación con el desarrollo ha transitado históricamente ligada al crecimiento económico, regulada por una lógica funcional, a partir, diríase, de la Revolución Industrial, una lógica que hizo del sector industrial el sector motor del crecimiento.

Para inicios de los años 70, el economista británico Dudley Seers (1970) provocó a fines de los sesenta una verdaderas revoluciones en materia de desarrollo con su conocido artículo acerca del significado del desarrollo. El cual afirmó “que la mayor parte de las políticas económicas se basaba en la experiencia de un pequeño número de países ricos, los cuales, en términos generales, constituían un caso especial no representativo. Identificó veinte características de dicho caso especial, ligadas a factores de producción, sectores de la economía, hacienda, comercio exterior, hogares, ahorro e inversión, e influencias dinámicas”(eumed, s.f). La conclusión es que en el resto del mundo, es decir en los países en desarrollo, dichas condiciones no están presentes.

Siguiendo este camino economistas como Amartya Sen, de Mahbub ul Haq, de Richard Jolly y otros, introdujeron una nueva acepción y una nueva forma de medir el desarrollo. El cual forjó el incipiente camino, tomando al ser humano ya no como el Homo-economicus sino como un ser socio-histórico. Este escenario que se produjo en la sociedad y en la economía, cambio de su postura acerca de que el desarrollo no solo dependía del crecimiento económico y que ahora se tiende a converger al ser humano como epicentro contenido en su ser. La bifurcación de la concepción de desarrollo, no vista solo en términos meramente económicos, sino considerando las características socio-histórico da cabida a otras disciplinas del conocimiento (ecologistas, politólogos, antropólogos...etc)

que permiten comprender mejor la realidad relacional de lo social y por supuesto construir procesos planificatorios desde otra mirada. Así pues, se es mucho más capaz de transformar y explicar la realidad, difuminando las fronteras epistémicas no solo como crecimiento en el campo de saber, sino que genera herramientas en la solución de problemas sociales. Sin embargo el concepto de trascendió de manera indiscriminada, recorriendo caminos siempre alejados a la noción de crecimiento económico, pero desbordado en conceptos y claridad: “El desarrollo es un concepto complejo, profundamente axiológico, multidimensional, constructivista, cualitativo en su esencia e intangible, entender el desarrollo requiere de enfoques holísticos, sistémicos y recursivos. El desarrollo es la utopía social por excelencia. En un sentido metafórico es el miltoniano paraíso perdido de la humanidad, nunca alcanzable ni recuperable debido a su naturaleza asintótica al eje de su propia realización (...) Por tanto recibe infinidad de adjetivos y significados “los cuales reclama identidad única en relación al adjetivo con que se acompaña el sustantivo “desarrollo” (Boisier, s.f.). Así se asiste a una verdadera proliferación de “desarrollos”: desarrollo territorial, desarrollo regional, desarrollo local, desarrollo endógeno, desarrollo sustentable, desarrollo humano y, en términos de su dinámica, desarrollo “de abajo-arriba” (o su contrapartida, “del centro-abajo”) y otros más.

En razón de ello surgieron nuevas teorías y vertientes de la versión del “desarrollo”, unas más aceptadas que otras. Un ejemplo, el desarrollo a escala humana, el cual “se concentra y sustenta en la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en la generación de niveles crecientes de autodependencia y en la articulación orgánica de los seres humanos con la naturaleza y la tecnología, de los procesos globales con los comportamientos locales, de lo personal con lo social, de la planificación con la autonomía y de la Sociedad Civil con el Estado”

Otras intentan abarcar aún más otras dimensiones de la sociedad en la definición de “desarrollo” así el “desarrollo integra” nace como un derecho humano fundamental reconocido internacionalmente, es un proceso de transformación multidimensional, sistémico, sostenible e incluyente que se genera de manera planeada para lograr el bienestar

de la población en armonía y equilibrio con lo ambiental (natural y construido), lo socio-cultural, lo económico, y lo político-administrativo en un territorio determinado (un Municipio, un Distrito, un Departamento, una Región, un País), y teniendo en cuenta el contexto global”. De acuerdo Güell (1998) Un desarrollo que no promueve y fortalece confianzas, reconocimientos y sentidos colectivos, carece en el corto plazo de una sociedad que lo sustente. Entonces la viabilidad y éxito de un programa de desarrollo dependerá del grado en que las personas perciban ese programa como un escenario en que su subjetividad colectiva es reconocida y fortalecida”.

Es claro que el crecimiento económico no debe dejar de ser prioridad en el desarrollo de una sociedad, el cual el Estado y las instituciones deben procurar su estabilidad, sin embargo, las recientes posturas teóricas del “desarrollo” confluyen en advertir el ser humano de manera holística y como un ser socio histórico, y las instituciones presentes y las nuevas deben estar determinadas por ello, con enfoques claros y específicos que se dirijan a resolver los problemas sociales. En palabras de korten “Es imposible ser una verdadera Agencia de Desarrollo sin una teoría que dirija la acción a las causas del subdesarrollo. En ausencia de una teoría, los aspirantes a formar una Agencia de Desarrollo se convierten casi inevitablemente en una mera Agencia de Asistencia al Desarrollo, encargados de paliar los síntomas más visibles del subdesarrollo (...). Para la cual si la pobreza, el desempleo y la desigualdad, en alguno de ellos baja notablemente no podemos llamar a ese proceso "desarrollo" aunque la renta pér-cápita se haya multiplicado por dos”. (ESCRIBANO 2010)”

## 11. MARCO LEGAL

### Normas territoriales

En el año 2001, la administración Municipal entro en un proceso de reestructuración administrativa y fiscal que enmarco a la entidad en un proceso de austeridad y de racionalización del gasto, dicho proceso dio como producto la salida de aproximadamente el 80% del personal de diferentes niveles y se tradujo en una serie de actos administrativos como son:

- ❖ **DECRETO No. 120 de 2001 (septiembre 17)**  
“Por el cual se establece el Estatuto Básico de la Administración Municipal de Popayán”
- ❖ **DECRETO No 121 de 2001 (Septiembre 17)**  
“Por el cual se determina la Estructura Orgánica y Funcional de la Administración Municipal de Popayán”
- ❖ **DECRETO No 122 de 2001 (Septiembre 17)**  
“Por el cual se establece el sistema de nomenclatura, clasificación y remuneración de cargos de la administración central del Municipio de Popayán”
- ❖ **DECRETO No. 123 de 2001 (Septiembre 17)**  
“Por el cual se establece la planta de personal y los correspondientes grados de asignación básica de la escala de remuneración de la Administración Central del Municipio de Popayán”
- ❖ **DECRETO No. 127 DE 2001 (Septiembre 17)**  
“Por el cual se distribuyen los cargos de la planta de personal de la Alcaldía de Popayán.”
- ❖ **DECRETO 241 DE 2009**  
“Por el cual se adopta el código de ética del Municipio de Popayán”
- ❖ **DECRETO 426 DE 2009**  
“Por el cual se adopta el manual de calidad, mapa de procesos y manual de procedimientos del sistema integrado de gestión MECI-Calidad de la Alcaldía de Popayán.”
- ❖ **Acuerdo 016 de 2011**  
“Por medio del cual se modifica la estructura orgánica del Municipio y se crea la Secretaría del Deporte y la Cultura”
- ❖ **Acuerdo 7 de 2013**  
“Por el cual se crea la Oficina Asesora de Gestión del Riesgo de desastres para el Municipio de Popayán”

❖ **DECRETO No. 166 DE 2013**

“Por el cual se ajusta el manual específico de funciones, requisitos y competencias laborales de la secretaría de educación del Municipio de Popayán”

❖ **DECRETO No 459 de 2015**

“Por el cual se ajusta el manual específico de funciones, requisitos y competencias laborales de la alcaldía municipal de Popayán”

❖ **DECRETO No 778 de 2016**

“Por el cual se modifican los grupos internos de trabajo de las Secretarías y Oficinas Asesoras de la Administración Central del Municipio de Popayán”

A continuación se relacionan las principales normas vigentes, relacionadas con la creación, reestructuración de organismos y entidades del Estado y demás que corresponden a su actividad, el sistema de planeación, el sistema presupuestal, contratación, y el régimen de los bancos de programas, proyectos de inversión del Presupuesto General de la Nación de los presupuestos Territoriales y del Sistema General de Regalías.

<sup>10</sup>**Artículo 49°.-** *Creación de organismos y entidades administrativas.* Corresponde a la ley, por iniciativa del Gobierno, la creación de los ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y los demás organismos y entidades administrativas nacionales.

**Parágrafo.-** Las entidades descentralizadas indirectas y las filiales de las empresas industriales y comerciales del Estado y de las sociedades de economía mixta se constituirán con arreglo a las disposiciones de la presente Ley, y en todo caso previa autorización del Gobierno Nacional si se tratare de entidades de ese orden o del Gobernador o el Alcalde en tratándose de entidades del orden departamental o municipal.

Ver la Ley 790 de 2002, Ver el Concepto del Consejo de Estado 1844 de 2007

<sup>11</sup>**Artículo 50°.-** *Contenido de los actos de creación.* La ley que disponga la creación de un organismo o entidad administrativa deberá determinar sus objetivos y estructura orgánica, así mismo determinará el soporte presupuestal de conformidad con los lineamientos fiscales

---

<sup>10</sup> Constitución Política de Colombia

<sup>11</sup> Op. Cit.

del Ministerio de Hacienda y Crédito Público.

La estructura orgánica de un organismo o entidad administrativa comprende la determinación de los siguientes aspectos:

- La denominación.
- 2. La naturaleza jurídica y el consiguiente régimen jurídico.
- 3. La sede.
- 4. La integración de su patrimonio.
- 5. El señalamiento de los órganos superiores de dirección y administración y la forma de integración y de designación de sus titulares, y
- 6. El Ministerio o el Departamento Administrativo al cual estarán adscritos o vinculados.

**Artículo 313°**- Corresponde a los concejos:

**Parágrafo 6°** - Determinar la estructura de la administración municipal y las funciones de sus dependencias; las escalas de remuneración correspondientes a las distintas categorías de empleos; crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta.

<sup>12</sup>**Artículo 315 °** - Son atribuciones del alcalde:

Se establece todo un marco de atribuciones de donde se puede colegir, no sólo su carácter de vocero político sino también de gerente, administrador y director de la acción local.

**Parágrafo 1°, 3°, 4°, 5°, 6°, 7°, 9°, 10°**

**Ley 38 del 21 de abril de 1989:** "Normativa del Presupuesto General de la Nación".

**Decreto 2410 de octubre 20 de 1989:** "Por el cual se modifica la estructura del Departamento Nacional de Planeación y se determinan sus funciones"

**Decreto 841 del 20 de abril de 1990:** "Por el cual se reglamenta la Ley 38 de 1989, Normativa del Presupuesto General de la Nación, en lo referente al Banco de Proyectos de Inversión y otros aspectos generales".

**Resolución 3127 del 27 de noviembre de 1992:** "Por la cual se delega en los Ministerios y

---

<sup>12</sup> Op. Cit.

Departamentos Administrativos del orden nacional la función de calificar la viabilidad de los proyectos de inversión para su registro en el Banco de Proyectos de Inversión Nacional".

**Decreto** 2167 del 30 de diciembre de 1992: "Por el cual se reestructura el Departamento Nacional de Planeación".

**Resolución** 4005 del 30 de agosto de 1993: "Por la cual se establece un procedimiento para calificación y registro de proyectos de inversión en el Banco de Proyectos de Inversión".

**Resolución** 5345 del 18 de noviembre de 1993: "Por la cual se delega la función de calificar la viabilidad de proyectos de inversión para su registro en el Banco de Proyectos de Inversión Nacional, Bpin".

**Ley** 136 del 02 junio 02 de 1994: "por la cual se dictan normas tendientes a modernizar la organización y el funcionamiento de los municipios."

**Ley 1551 de 2012** Modifica y adiciona la Ley 136 de 1994. Esta ley tiene por objeto modernizar la normativa relacionada con el régimen municipal, dentro de la autonomía que reconoce a los municipios la constitución y la ley, como instrumento de gestión para cumplir sus competencias y funciones. Modifica los criterios de categorización y los requisitos para la creación de los municipios

**Ley** 141 del 28 de junio de 1994: "Por la cual se crean el Fondo Nacional de Regalías.

**Ley** 152 del 15 de julio de 1994 "Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo"

**Ley** 179 del 30 de diciembre de 1994: "Por el cual se introducen algunas modificaciones a la

Ley 38 de 1989, Orgánica de Presupuesto".

**Ley** 225 del 20 de diciembre de 1995: "Por la cual se modifica la Ley Orgánica de Presupuesto".

**Decreto** 2150 del 5 de diciembre de 1995: "Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios, existentes en la administración pública

**Ley** 344 del 27 de diciembre de 1996: "Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden

otras disposiciones".

**Decreto 111 de 1996** Regula la programación, elaboración, presentación, aprobación, modificación y ejecución del presupuesto, así como la capacidad de contratación y la definición del gasto público social

**Ley 388 de 1997** Establece los mecanismos que permiten al Municipio, en ejercicio de su autonomía, promover el ordenamiento de su territorio, el uso equitativo y racional del suelo, la preservación y defensa del patrimonio ecológico y cultural localizado en su ámbito territorial y la prevención de desastres en asentamientos de alto riesgo, así como la ejecución de acciones urbanísticas eficientes.

**Decreto 1080 del 14 de abril de 1997:** "Por el cual se reglamenta el artículo 6º. de la Ley 344 de 1996 sobre el trámite para la financiación de proyectos regionales de inversión por parte de la Comisión Nacional de Regalías".

**Ley 489 del 29 diciembre de 1998** por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional,

**Ley 614 de 2000** Establece mecanismos de integración, coordinación y armonización de las diferentes entidades competentes en materia de ordenamiento del territorio, para la implementación de los planes de ordenamiento territorial.

**Ley 617 de 2000** Establece los requisitos para la creación de municipios, reglas para la transparencia de la gestión departamental, municipal y distrital, y fija los criterios para la categorización presupuestal de los departamentos. Ingresos de los Departamentos y los Municipios. Indicador de gastos de funcionamiento.

Circular No. 023 de 2014 sobre Certificación de **Ley 617/2000**

**Ley 715 de 2001** Por medio de la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356, 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

**La Ley 358 de 1997** La capacidad de pago de las entidades territoriales según la Constitución no pueden endeudarse por fuera del límite de su capacidad de pago

**La Ley 819 de 2003.** Establece normas orgánicas de presupuesto para la transparencia fiscal, estabilidad macroeconómica, disciplina fiscal, endeudamiento territorial y otras disposiciones. indicador de solvencia y sostenibilidad para la adquisición de deuda que establece

**Resolución** 0996 del 1 de noviembre de 2000: “Por el cual se establecen grupos de trabajo en la Dirección de Inversiones y Finanzas Públicas del Departamento Nacional de Planeación”.

- Ley 819 de 2003 Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones
- Ley 617 de 2000: Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993.
- Ley 1444 de 2011 - Facultades Extraordinarias del presidente de la republica “Modificar la estructura de los Ministerios, Departamentos Administrativos y demás entidades u organismos administrativos nacionales, con sujeción a los principios y reglas generales que defina la ley”
- Ley 1530 de 2012: "Por la cual se regula la organización y el funcionamiento del Sistema General de Regalías".
- Ley 1593 de 2012: “Por la cual se decreta el Presupuesto de Rentas y Recursos de Capital y Ley de Apropriaciones para la vigencia fiscal del 1° de enero al 31 de diciembre de 2013”
- Ley 1606: "Por la cual se decreta el Presupuesto del Sistema General del de Regalías para el bienio del 1° de enero de 2013 al 31 de diciembre de 2014"

**Ley** 80 de 1993 Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública

**Ley** 1150 de 2007 Reglamentada parcialmente por los Decretos Nacionales 066 y 2474 de 2008, Reglamentada por el Decreto Nacional 2473 de 2010, Reglamentada por el Decreto Nacional 734 de 2012

**LEY 909 DE 2004**, Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 4500 de 2005, Reglamentada por el Decreto Nacional 3905 de 2009, Reglamentada parcialmente por el Decreto Nacional 4567 de 2011. Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones

**Decreto** 785 DE 2005 Reglamentado por el Decreto Nacional 2484 de 2014. Por el cual se

establece el sistema de nomenclatura y clasificación y de funciones y requisitos generales de los empleos de las entidades territoriales que se regulan por las disposiciones de la Ley 909 de 2004. Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.

Ver el Documento de Relatoría 07 de 2010, Ver el Decreto Nacional 2430 de 2011

**Ley 80 de 1993** Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública

**Ley 1150 de 2007** Reglamentada parcialmente por los Decretos Nacionales 066 y 2474 de 2008, Reglamentada por el Decreto Nacional 2473 de 2010, Reglamentada por el Decreto Nacional 734 de 2012

Por medio de la cual se introducen medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con Recursos Públicos.

Ver el Documento de Relatoría 07 de 2010, Ver el Decreto Nacional 2430 de 2011

**LEY 1454 DE 2011** Reglamentada por el Decreto Nacional 3680 de 2011. La presente ley tiene por objeto dictar las normas orgánicas para la organización político administrativa del territorio colombiano; enmarcar en las mismas el ejercicio de la actividad legislativa en materia de normas y disposiciones de carácter orgánico relativas a la organización político administrativa del Estado en el territorio; establecer los principios rectores del ordenamiento; definir el marco institucional e instrumentos para el desarrollo territorial; definir competencias en materia de ordenamiento territorial entre la Nación, las entidades territoriales y las áreas metropolitanas y establecer las normas generales para la organización territorial.

**LEY 1508 DE 2012 Reglamentada por el Decreto Nacional 1467 de 2012.** Por la cual Se establece el régimen jurídico de las Asociaciones Público Privadas, se dictan normas orgánicas de presupuesto y se dictan otras disposiciones.

**La Ley Estatutaria 1622 de 2013** la cual expide el estatuto de ciudadanía juvenil, específicamente en el Art.16 numeral 1 se indica que se debe establecer en el nivel departamental y local una estructura organizativa con una dependencia (secretaría,

dirección, oficina, etc.) Con capacidad política, técnica, financiera y administrativa para coordinar y articular las acciones de política que garanticen el goce efectivo de los derechos de la juventud, y que además esté articulada al sistema de juventud.

**Decreto 1083 DE 2015** Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública. El Departamento Administrativo de la Función Pública es la cabeza del Sector de la Función Pública encargado de formular las políticas generales de Administración Pública, en especial en materias relacionadas con Empleo Público, Organización Administrativa, Control Interno y Racionalización de Trámites de la Rama Ejecutiva del Poder Público.

**Decreto 1082 de 2015** por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional" el Presidente de la República de Colombia, en ejercicio de las facultades que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la constitución política

**Ley 1341 de 2009 (Ley de TIC)** por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las tecnologías de la información y las comunicaciones - tic-, se crea la agencia nacional de espectro y se dictan otras disposiciones

#### **MARCO LEGAL DE LA IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ANTICORRUPCIÓN Y SERVICIO AL CLIENTE**

**Ley 87 de 1993** *“Por la cual se establecen normas para el ejercicio de control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones”*

**Ley 489 de 1998** *“por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones”*

**Ley 962 de 2005** *“ Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos”*

**Ley 1474 de 2011,** *“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos*

*de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.”*

**Decreto** 2641 de 2012, “*por el cual se reglamentan los artículos 73 y 76 de la Ley 1474 de 2011*”

**Decreto** 19 de 2012, por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.

**Ley** 1712 de 2014 Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones

**Decreto** 124 de 2016 Por el cual se sustituye el Título 4 de la Parte 1 del Libro 2 del

**Decreto** 1081 de 2015, relativo al "Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano".

## **NORMATIVIDAD VIGENTE PARA EL EMPRENDIMIENTO EN COLOMBIA**

**LA CONSTITUCIÓN POLÍTICA:** Principalmente, su artículo 38 sobre Libertad de Asociación, artículos 333 sobre Libertad Económica y el artículo 158 sobre Unidad de Materia.

**La LEY 29 DE 1990**, por la cual se dictan disposiciones para el fomento de la investigación científica y el desarrollo tecnológico y se otorgan facultades extraordinarias.

**El DECRETO 393 DE 1991**, por el cual se dictan normas sobre asociación para actividades científicas y tecnológicas, proyectos de investigación y creación de tecnologías.

**El DECRETO 585 DE 1991**, por el cual se crea el Consejo Nacional de Ciencia y tecnología, se reorganiza el Instituto Colombiano para el Desarrollo de la Ciencia y la Tecnología (Colciencias) y se dictan otras disposiciones.

**LA LEY 344 DE 1996**, por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se concede unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones. Normas correspondientes a la creación de empresas. En el artículo 16 trata sobre el acceso a los recursos para proyectos de incubadoras asociadas al Sena.

**LA LEY 550 DE 1999**, que establece un régimen que promueva y facilite la reactivación empresarial, la reestructuración de los entes territoriales para asegurar la función social de las empresas, lograr el desarrollo armónico de las regiones y se dictan disposiciones para armonizar el régimen legal vigente con las normas de esta ley. Normas sobre promoción del

desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana por ello se le denominó LEY MIPYMES, posteriormente modificada por la **Ley 905 de 2004** y por la **Ley 1151 de 2007** por la cual se expide el **PLAN NACIONAL DE DESARROLLO 2006-2010**.

**LA LEY 590 DE 2000** Sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana, modificada por la Ley 905 de 2004 y por la Ley 1151 de 2007 por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010

**LA LEY 789 DE 2002**, Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del **CÓDIGO SUSTANTIVO DEL TRABAJO**. Norma por la cual se crea el **FONDO EMPRENDER** (Art.40).

**EL DECRETO 934 DE 2003**, Por el cual se reglamenta el funcionamiento del FONDO EMPRENDER (FE). El artículo 40 de la Ley 789 de 2002 creó el Fondo Emprender FE como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje, Sena, el cual será administrado por esa entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales en los términos allí dispuestos.

**LA LEY 905 DE 2004**, Por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo del micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones.

**LA RESOLUCIÓN 470 DE 2005** de la Superintendencia Financiera, que permitió el establecimiento de Fondos de Capital Privado.

**LA LEY 1014 DE 2006**, Por la cual se dictan normas para el fomento a la cultura de emprendimiento empresarial en Colombia. El Ministerio del Comercio, Industria y Turismo, cuenta con el Viceministerio de Desarrollo Empresarial, el cual tiene la misión de consolidar una cultura del emprendimiento en el país y crear redes de institucionales en torno a esta prioridad del Gobierno Nacional.

**EL DECRETO 4466 DE 2006**, por el cual se reglamenta el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006, sobre constitución de nuevas empresas.

**LA LEY 1116 DE 2006**. Por la cual se establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia y se dictan otras disposiciones.

**EL DECRETO 2175 DE 2007**, sobre la administración y gestión de carteras colectivas, en el cual se precisaron algunos aspectos relativos a los Fondos de Capital Privado (FCP).

**LA SENTENCIA C-392 DE 2007 DE LA CORTE CONSTITUCIONAL**, La Sala Plena de la Corte Constitucional, en cumplimiento de sus atribuciones, respaldó la creación de microempresas bajo el régimen de Empresas Unipersonales, contemplada en el artículo 22 de la Ley 1014 de 2006 “Ley de Fomento al Emprendimiento”. De acuerdo con la Sentencia en mención, las empresas que se creen a partir de la entrada en vigencia de dicha ley que tengan hasta 10 empleados y menos de 500 smmlv se constituyen y vigilan como Empresas Unipersonales.

**Decreto 3820 de 2008.** Por el cual se reglamenta el artículo 23 de la Ley 905 del 2 de agosto de 2004, sobre la participación de las cámaras de comercio en los programas de desarrollo empresarial y se dictan otras disposiciones.

La **LEY 1253 DEL 27 DE NOVIEMBRE DE 2008** Por el cual se regula la productividad y competitividad y se dictan otras disposiciones

**LA SENTENCIA C-448 DE 2005 DE LA CORTE CONSTITUCIONAL**, Demanda de inconstitucionalidad contra la expresión “con concepto previo favorable de la Dirección de Apoyo Fiscal del Ministerio de Hacienda”, contenida en el artículo 21 de la Ley 905 de 2004 “por medio de la cual se modifica la Ley 590 de 2000 sobre promoción del desarrollo de la micro, pequeña y mediana empresa colombiana y se dictan otras disposiciones”. El demandante afirma que las expresiones acusadas vulneran los artículos 1º, 287 y 294 de la Constitución Política. Lo anterior, en procura de estimular la creación y subsistencia de las mipyme.

**LA CIRCULAR 8 DE 2008 DE LA SUPERINTENDENCIA FINANCIERA**, que autorizó a las administradoras de fondos de pensiones del régimen de pensión obligatoria, para realizar inversiones en fondos de capital privado colombianos.

**Decreto 1475 del 6 de mayo de 2008** Por el cual se modifica parcialmente el decreto 2828 de 2006 y el decreto 061 de 2007 para incluir al Ministerio de Comercio Industria y Turismo como miembro de la Secretaría Técnica de la Comisión Nacional de Competitividad y como Coordinador Nacional de las Comisiones Regionales de Competitividad.

**LA LEY 1286 DE 2009**, por la cual se modifica la **LEY 29 DE 1990**, se transforma a Colciencias en Departamento Administrativo, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia,

Tecnología e Innovación en Colombia y se dictan otras disposiciones. Establece la creación del Fondo Nacional de Financiamiento para la Ciencia, la Tecnología y la Innovación

El **DECRETO 525 DE 2009** por el cual se reglamenta el artículo 43 de la Ley 590 de 2000, sobre la gradualidad del pago de parafiscales.

La **Ley 1286 de 2009**, , Fondo Francisco José de Caldas, a cargo del Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación -Colciencias-, cuyos recursos serán administrados a través de un patrimonio autónomo

El **DECRETO 1500 de 2012** Por medio del cual se dictan medidas para la organización, articulación y funcionamiento del Sistema Administrativo Nacional de Competitividad e Innovación

### **CÓDIGO DE COMERCIO**

- TÍTULO III, ARTÍCULO 294, Sobre constitución de Sociedades Colectivas.
- TÍTULO IV, ARTÍCULO 323, Sobre constitución de Sociedades en Comandita.
- TÍTULO IV, CAPÍTULO II, ARTÍCULO 337, Sobre constitución de Sociedades en Comandita Simple.
- TÍTULO IV, CAPÍTULO III, ARTÍCULO 343, Sobre constitución de Sociedades en Comandita por Acciones.
- TÍTULO V, ARTÍCULO 353, Sobre constitución de Sociedades de Responsabilidad Limitada.
- TÍTULO VI, ARTÍCULO 373, Sobre constitución de Sociedades Anónimas.
- TÍTULO VII, ARTÍCULO 461, Sobre constitución de Sociedades de Economía Mixta.
- TÍTULO VIII, ARTÍCULO 469, Sobre constitución de Sociedades Extranjeras.
- TÍTULO IX, ARTÍCULO 498, Sobre constitución de Sociedades Mercantiles de Hecho.

Ley 1636 de 18 de junio de 2013, da origen al Mecanismo de Protección al Cesante en Colombia. La finalidad de la misma será la articulación y ejecución de un sistema integral de políticas activas y pasivas de mitigación de los efectos del desempleo que enfrentan los trabajadores; al tiempo que facilita la reinserción de la población cesante en el mercado laboral en condiciones de dignidad, mejoramiento de la calidad de vida, permanencia y formalización.

Dicho mecanismo se articula sobre cuatro ejes:

A. El Servicio Público de Empleo, como herramienta eficiente y eficaz, de búsqueda de empleo.

B. Capacitación general, en competencias básicas y en competencias laborales específicas, brindada por el Servicio Nacional de Aprendizaje (Sena), las Cajas de Compensación Familiar o las instituciones de formación para el trabajo certificadas en calidad; para efectos de garantizar, en caso de ser necesario un reentrenamiento a la población cesante.

C. El Fondo de Solidaridad de Fomento al Empleo y Protección al Cesante, como fuente para otorgar beneficios a la población cesante que cumpla con los requisitos de acceso.

D. Las Cuentas de Cesantías de los trabajadores, como fuente limitada y voluntaria para generar un ingreso en los periodos en que la persona quede cesante.

**Decreto 2852 de 6 de diciembre de 2013**, por el cual se reglamenta el Servicio Público de Empleo y el régimen de prestaciones del Mecanismo de Protección al Cesante. Este decreto se ha convertido en guía esencial en el desarrollo de la plataforma, asegurando que la misma cumple completamente con los estándares definidos y sus funcionalidades garantizan el cumplimiento normativo.

Circular Externa 004 de marzo 2014 Unidad Administrativa Especial del Servicio Público de Empleo, por la que establece el proceso de reporte diario de vacantes activas por parte de los prestadores de la red del Servicio Público de Empleo, con objeto de crear un espacio web en el que se consolide la publicación de todas las vacantes a nivel nacional y al mismo tiempo, crear una base de información accesible a la Unidad Administrativa Especial para la generación de estadísticas internas.

**Resolución 1480 de abril 2014** Ministerio de Trabajo, por medio de la cual se definen los términos para la presentación de los informes estadísticos de la gestión de los prestadores del Servicio Público de Empleo.

## **INSTRUMENTOS DE PLANIFICACIÓN RELACIONADOS CON EL EMPRENDIMIENTO**

El Consejo Nacional de Política Económica y Social — **CONPES** (creado por la Ley 19 de 1958), es la máxima autoridad nacional de planeación y se desempeña como organismo

asesor del Gobierno en todos los aspectos relacionados con el desarrollo económico y social del país. Para lograrlo, coordina y orienta a los organismos encargados de la dirección económica y social en el Gobierno, a través del estudio y aprobación de documentos sobre el desarrollo de políticas generales que son presentados en sesión.

El Departamento Nacional de Planeación desempeña las funciones de Secretaría Ejecutiva del Conpes y Conpes Social, y por lo tanto es la entidad encargada de coordinar y presentar todos los documentos para discutir en sesión. Para el fomento a la Política Nacional de Emprendimiento se deben tener en cuenta los siguientes:

**CONPES 1182 DE 1974** Convenios bilaterales de cooperación técnica

**CONPES 2768 DE 1995** Política nacional de cooperación internacional

**CONPES 3139 DE 2002** Empleo un reto de cooperación

**CONPES 3297 del 26 de julio de 2004**, que define la Agenda Interna para la Productividad y Competitividad.

**CONPES 3424 del 16 de mayo de 2006** Sobre Banca de las Oportunidades.

**CONPES 3439 del 14 de agosto de 2006**, que crea el Sistema Administrativo Nacional de Competitividad (**El Decreto** 1475 de mayo de 2008 incluye al MCIT en la Secretaría Técnica y define que MCIT y Confecámaras coordinarán las Comisiones Regionales de Competitividad).

**CONPES 3484 del 13 de agosto de 2007**, sobre política nacional para la transformación productiva y la promoción de las Mipymes.

**CONPES 3527 del 23 de junio de 2008**, sobre la Política Nacional de Competitividad y Productividad. Según la Política Nacional de Competitividad y Productividad, un país puede aumentar el valor de su producción por 3 vías: produciendo más (productividad), produciendo mejor (aumentando la calidad) o produciendo nuevos productos (transformación productiva). El emprendimiento es fundamental para alcanzar la transformación productiva y de ahí su estrecha relación con la competitividad.

**CONPES 3533 del 14 de julio de 2008**, “Bases para la adecuación del sistema de propiedad intelectual a la competitividad y productividad nacional”.

**CONPES 3582 de abril de 2009**, se estableció en la misma línea de la Política de Fomento a la Investigación y la Innovación, la necesidad de priorizar la biotecnología como una de

las áreas estratégicas. Además, se proveen un conjunto de incentivos que impulsan la realización de actividades de investigación e innovación en ciencia, tecnología e innovación como pilares de la transformación productiva. Particularmente, a través de esta política se fomenta el emprendimiento innovador con alto contenido tecnológico y fortaleciendo la institucionalidad en Biodiversidad y Emprendimiento en Biotecnología

**CONPES 3697 14 de julio de 2011**, Política para el desarrollo comercial de la biotecnología a partir del uso sostenible de la biodiversidad.

**CONPES 3731 de 2012** Importancia estratégica del programa nuevos territorios de paz en Colombia desarrollado con la cooperación financiera no reembolsable de la Unión Europea

**CONPES 3866 del 2016** Política de Desarrollo Productivo con Enfoque Territorial, que busca resolver las fallas de mercado, las fallas de gobierno y las de articulación, que inhiben el crecimiento de la productividad o que dificultan los procesos de sofisticación de nuestro aparato productivo, de manera que enfrentemos el bajo crecimiento de la productividad y su escaso aporte al crecimiento de la economía colombiana.

## 12. CONCLUSIONES

Las organizaciones públicas son uno de los instrumentos más importantes que tiene un gobierno para alcanzar sus objetivos y metas. La Alcaldía de Popayán es solo uno de los actores que interactúan en la sociedad, el cual juega un papel muy importante en el desarrollo la ciudad, y tiene por normatividad unas funciones definidas, que implica un ordenamiento y direccionamiento, pero es el conjunto de la sociedad que determina el rumbo de la misma. En ese proceso se confluyen una infinidad de circunstancias; legales, políticas, culturales, geológicas, físicas, entre otras, las cuales muchas veces prima el interés político y económico, y ese es el gran reto que tienen las administraciones municipales, poder planificar una ciudad, pues no se tiene una única visión de ella y es ahí donde se generan las grandes dificultades. Situación que se complejiza partiendo de la necesidad precisamente de planificar de cara al cambio climático, al post conflicto, la conservación de la naturaleza y de generar desarrollo sostenible.

Existen condiciones externas a la Administración Municipal que irrumpen fuertemente en el desarrollo de la ciudad y de las cuales escapa su control. Algunas de ellas son: el precario sistema de justicia, un fuerte sistema tributario nacional, una tasa de cambio relativamente alta, entre otras variables. La administración municipal que en el cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo Municipal, implicó la creación de nuevas dependencias, como lo son las nuevas secretarías; Secretaria de Planeación, Secretaria de la Mujer (no quedo consignada en este documento) y Secretaría de Desarrollo Económico, busca desde la institucionalidad dar respuesta a esa coyuntura y a las problemáticas del municipio actualizando y creando nuevos procesos y funciones ajustadas a la normatividad.

En nuestro país, los adversarios principales del desarrollo económico son la corrupción y la burocracia, sin duda son los temas que más preocupan en la actualidad a la sociedad Colombiana, dado que la institucionalidad de los gobiernos locales tiene un impacto significativo en la pobreza, la equidad y la desigualdad. Por tal motivo es importante mejorar en la comunicación y transparencia, de los procesos administrativos, dado que la

Alcaldía de Popayán presenta alto riesgo de corrupción. De hecho fortalecer la transparencia le permite a la sociedad no solamente tener información relevante y actual del proceder local, sino también, participar activamente en determinados procesos.

Si bien el Gobierno Nacional ha hecho esfuerzos por encontrar ese camino al desarrollo, nuestro país presenta diferencias regionales muy marcadas en cuanto a riquezas de recursos y potencial. En este aspecto es importante señalar las consultas populares referentes a la minería (legal), una de las locomotoras de crecimiento establecidas en el Plan de Desarrollo Nacional, que han dado como resultado una negativa general no permitiendo actividades mineras en su territorio, dejando entrever el papel activo de la sociedad en el desarrollo de las regiones. De ahí la importancia de contar con una institucionalidad que abogue por la misma competitividad del Municipio, como lo es la Secretaría de Desarrollo Económico Sostenible liderando diseños, seguimientos y coordinaciones de las políticas de Desarrollo Económico articuladas y democráticas, que logren impactar positivamente sobre el conjunto de la sociedad payanes.

Aunque la mayoría de las dependencias de la Alcaldía Municipal se encuentran en el mismo espacio físico es muy débil la articulación institucional. La organización administrativa es clave, pues, puede facilitar u obstaculizar el logro de los objetivos misionales. En ese sentido se debe buscar la articulación inter e intra institucional y tener las herramientas y personal para poder responder a esas necesidades de la ciudad, atender sus funciones constitucionales y a su vez planificar la ciudad. Del grado y calidad de la organización dependerá en gran medida la satisfacción ciudadana, la resolución de conflictos, la capacidad de prever imprevistos y posibilitara o no el crecimiento no solo en términos económicos sino del bienestar de la ciudadanía. De tal manera es importante que todos los funcionarios conozcan las instancias de control y mejora continua institucional, pues son actores trascendentales y deben buscar en todo momento un entorno de integridad y eficiencia de acuerdo a la propia implementación y desarrollo del Sistema de Control Interno, lo que lleva a ser conscientes de sus propios procesos y actuar conforme a ellos. En razón de ello se debe proveer de los instrumentos de trabajo e implementar los Sistemas y

Tecnologías de Información, que logran importantes mejoras, suministrando una plataforma de información necesaria para la toma de decisiones, cambiando la forma en que opera la organización actualmente.

En síntesis, la Alcaldía Municipal es un actor importante y cada vez más activo en la sociedad, cuyo direccionamiento de la ciudad está sujeto a una innumerable cantidad de variables. Sin embargo desde la institucionalidad se busca dar respuesta a la coyuntura y a las problemáticas del municipio implementando herramientas y estrategias que contribuyan al mejoramiento continuo de todos los procesos de la Alcaldía del Municipio de Popayán

### 13. TERMINOS Y DEFINICIONES.

A continuación se presenta los términos y definiciones utilizados, descritos en una lista alfabética para la comprensión del presente documento.

- **Acción Correctiva:** Acción o conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación no deseable.
- **Acción Correctiva:** Conjunto de acciones tomadas para eliminar la(s) causa(s) de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- **Acción de mejora:** Acción o conjunto de acciones tomadas cuyo objeto es aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y optimizar el desempeño.
- **Acción Preventiva:** Acción o conjunto de acciones tomadas para eliminar la (s) causa(s) de una no conformidad potencial u otra situación potencialmente indeseable. La acción preventiva actúa sobre las causas de no conformidades que no han ocurrido, es decir, para prevenir su ocurrencia.

Nota 1: Puede haber más de una causa para una no conformidad potencial.

Nota 2: La acción preventiva se toma para prevenir que algo suceda.

- **Acuerdo municipal:** Es cuando la iniciativa de ciudad analizada en dos debates es aprobada por el Concejo, firmada por el Alcalde y publicado en la gaceta oficial. Es de obligatorio cumplimiento.
- **Actividad:** Se refiere a las acciones necesarias dentro de una alternativa de solución que utiliza recursos e insumos.
- **Adecuación:** Capacidad del Sistema Integrado de Gestión, MECI-Calidad, para dar respuesta a los requisitos normativos y de los modelos referenciales.
- **Administración de riesgos:** Proceso continuo basado en el conocimiento, evaluación y manejo de los riesgos que mejora la toma de decisiones organizacionales.
- **Alta Dirección:** Grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel de una entidad; Alcalde, Secretarios de despacho, Jefes de Oficinas Asesoras.
- **Alta dirección:** persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización
- **Árbol de problemas:** Es un diagrama que nos permite registrar y organizar la problemática que intentamos resolver o investigar con mayor profundidad. Esta técnica incluye la identificación de los elementos (causa-efecto) que se vinculan con nuestra problemática.
- **Árbol de objetivos:** es un diagrama utilizado para definir criterios de evaluación de las distintas soluciones a un problema.
- **Auditoría de calidad:** Proceso sistemático, independiente y documentado para

obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la conformidad de los sistemas de gestión de con los requisitos establecidos que se han implementado y se mantienen de manera eficaz, eficiente y efectiva.

- **Auditoría externa:** Las auditorías externas incluyen lo que se denomina generalmente auditorías de segunda y tercera parte. Las auditorías de segunda parte se llevan a cabo por partes que tienen un interés en la organización, tal como los clientes, o por otras personas en su nombre.
- **Auditoría interna:** Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la conformidad de los sistemas de gestión con los requisitos establecidos que se han implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.
- **Autocontrol:** Mecanismo de autoevaluación, aplicado directamente por cada servidor en el desarrollo de las actividades y metas asignadas, para garantizar el cumplimiento integral de las mismas, bajo un nivel mínimo de supervisión.
- **Banco de Proyectos:** Es la plataforma para el registro y la sistematización de los proyectos de inversión susceptibles de ser financiados con recursos del Presupuesto General de la Nación que debidamente formulados y evaluados permiten tomar decisiones de inversión para que se generen los bienes y/o servicios necesarios para el mejoramiento de la calidad de vida y el bienestar de la sociedad colombiana.
- **Cadena de Valor:** La cadena de valor del proyecto de inversión plantea que para cumplir con unos objetivos específicos, los proyectos disponen de insumos que a través de un proceso de transformación (llamado actividades) generan unos productos.
- **Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos.
- **Ciclo de Vida de los Proyectos:** Inicia con la formulación y evaluación ex ante del proyecto de inversión pública y termina cuando el proyecto cumple con los objetivos y metas propuestas, cuando se haya realizado la evaluación ex post y cuando los análisis de conveniencia de las entidades ejecutoras de los proyectos así lo establezcan.
- **crecimiento económico** es el aumento de la renta o valor de bienes y servicios finales producidos por una economía (generalmente de un país o una región) en un determinado periodo (generalmente en un año).
- **Confiabilidad:** Hace referencia al grado de veracidad de la información respecto a la realidad
- **Contexto estratégico:** Permite establecer el lineamiento estratégico que orienta las decisiones de la entidad pública, frente a los riesgos que pueden afectar el cumplimiento de sus objetivos producto de la observación, distinción y análisis del

conjunto de circunstancias internas y externas que puedan generar eventos que originen oportunidades o afecten el cumplimiento de su función, misión y objetivos institucionales

- **Conveniencia:** Capacidad del sistema (S.I.G.M.C.), para apoyar el logro de la misión institucional.
- **Corrección:** Acción tomada para eliminar una no conformidad detectada.

**Nota:** Existe diferencia entre corrección y acción correctiva.

- **Costo de Oportunidad:** Se refiere al costo de usar un activo o bien y está dado por el beneficio que se hubiera obtenido en su mejor uso alternativo.

Definición tomada del Manual de Implementación del Modelo Estándar de Control Interno

**Nota:** En la evaluación independiente la situación identificada puede ser hallazgo u oportunidad de Mejora. El hallazgo describe situaciones encontradas que evidencian incumplimientos de criterios legales externos e internos o de lineamientos definidos por la Entidad. Las Oportunidades de Mejora, son debilidades detectadas en la gestión que reflejan un riesgo potencial de incumplimiento normativo, de procedimiento, o de lineamientos internos y que al ser detectados pueden ser atendidos oportunamente para prevenir su ocurrencia; para este último caso la dependencia podrá tomar la decisión de formular o no las acciones.

- **Crecimiento Económico:** El aumento de la cantidad de trabajos que hay por metro cuadrado, la renta o el valor de bienes y servicios producidos por una economía. Habitualmente se mide en porcentaje de aumento del Producto Interno Bruto real, o PIB
- **Desarrollo Económico:** La capacidad de países o regiones para crear riqueza a fin de mantener la prosperidad o bienestar económico y social de sus habitantes.
- **Desarrollo sostenible:** la satisfacción de «las necesidades de la generación presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades».
- **Descentralización administrativa:** Busca más eficacia en el ejercicio del poder, mediante el otorgamiento de competencias o funciones administrativas a personas jurídicas públicas diferentes y separadas del poder central (Estado).
- **Efectividad:** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles
- **Eficacia:** Nivel en el que se cumplen las actividades planeadas.
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Empleabilidad:** Es la capacidad individual, facultad o disposición que tenemos las personas para desarrollar, acumular, actualizar y mantener vigentes nuestras competencias, conocimientos y redes de contactos, en función de los requerimientos

del cambiante mercado laboral - según la especialidad de cada quien - para mejorar nuestra productividad y competitividad, contribuir a las metas, objetivos y resultados del negocio y agregar valor real al trabajo que realizamos y a nuestra marca personal.

- **Emprendimiento:** actitud y aptitud que toma un individuo para iniciar un nuevo proyecto a través de ideas y oportunidades
- **Evaluación Financiera:** identifica desde el punto de vista de un inversionista o un participante en el proyecto, los ingresos y egresos atribuibles a la realización del proyecto y en consecuencia la rentabilidad generada por el mismo. Trabaja los flujos de ingresos y egresos con los precios vigentes en el mercado.
- **Evaluación de Proyectos:** se refiere a la comparación, numérica o no, de los costos y los beneficios asociados con un proyecto.
- **Evaluación Económica:** compara los costos y los beneficios del proyecto desde el punto de vista de la economía en su conjunto. El objetivo de este tipo de evaluación es medir la contribución del proyecto al bienestar económico del país.
- **Evaluación Independiente:** Elemento de control que garantiza el examen autónomo y objetivo del sistema de control interno, la gestión y resultados corporativos de la entidad pública por parte de la Oficina de Control interno.
- **Evaluación Social:** Es la evaluación de un proyecto desde la perspectiva de la sociedad en su conjunto, incorpora todos aquellos costos y beneficios asociados al proyecto que afectan a la sociedad.
- **Evaluación Técnica:** Es el análisis que se requiere para saber si la alternativa escogida es técnicamente viable. productiva. En el marco de los proyectos de inversión, la eficiencia puede ser abordada, entre otros, a través del análisis de Eficiencia Técnica. Este análisis evalúa qué tan bueno es un proyecto determinado transformando insumos en productos requeridos (estos es, qué tan productivo es su gasto), en comparación con si mismo u otros proyectos similares. En este sentido es posible medir la eficiencia técnica como la relación entre la productividad observada de un proyecto y su productividad esperada (o una productividad referente que sea considerada óptima).
- **Evidencia de la auditoría\*\*\*:** Registros, declaraciones de hechos o cualquier otra información que son pertinentes para los criterios de auditoría y que son verificables.
- **Evidencia objetiva:** datos que respaldan la existencia o veracidad de un hallazgo.
- **Ficha Ebi:** la ficha de Estadísticas Básicas de Inversión que resume las características centrales de un proyecto o programa. En ella se debe plasmar la información de la alternativa seleccionada en la evaluación del proyecto o programa. Esta ficha deber ser diligenciada por las entidades para cada uno de los

proyectos o programas que requiera financiamiento del PGN

- **Hallazgo:** resultados de la evaluación de la evidencia de la auditoría recopilada frente a los criterios de auditoría.
- **Nota:** Los hallazgos de la auditoría interna de calidad pueden ser calificados como no conformidades u oportunidades de Mejora. Los hallazgos en las evaluaciones independientes describen situaciones encontradas que evidencian incumplimientos de criterios legales externos e internos o de lineamientos definidos por la Entidad. Los hallazgos implican la realización de correcciones y/o formulación de acciones correctivas.
- **La petición o derechos de petición:** Es aquel derecho que tiene toda persona para solicitar o reclamar ante las autoridades competentes por razones de interés general o interés particular para elevar solicitudes respetuosas de información y/o consulta y para obtener pronta resolución de las mismas.
- **Líder del proceso:** Es el conductor operativo de un proceso, responsable de revisar, aprobar y velar por la ejecución de las actividades y los métodos incluidos documentos del sistema que rigen su proceso, así como del seguimiento, medición, análisis y mejora del proceso a su cargo. Es importante aclarar algunos descriptores de proceso se ha determinado como Líder del Proceso al cargo de mayor autoridad, sin ser éste quien lleve la operatividad del mismo, en estos casos por lo general esta responsabilidades recaen sobre el cargo que revisa el documento.  
**Nota:** En algunos casos el líder del proceso y la autoridad son el mismo cargo.
- **Manual de Calidad y Operaciones:** Es el documento que explica y resume el Sistema de Gestión de Calidad SGC y el Modelo Estándar de a Interno MECI de la entidad mediante el cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2008 / NTCGP-1000:2009 / MECI 1000:2005 a través de las políticas y los objetivos de la entidad, la interacción de sus procesos con base en el modelo de operaciones, el alcance del SGC, la justificación de sus exclusiones, el listado maestro de documentos externos e internos asociados a los procesos de la entidad, mapas de riesgo, funciones roles y responsabilidades, etc., necesarios para dirigir las operaciones de la entidad hacia el logro de sus objetivos.
- **Medición:** Mecanismo de evaluación, que incluye la determinación de niveles de cumplimiento cuantitativos o cualitativos, y que generalmente se reflejan a través de indicadores.
- **Mejora:** Acciones realizadas con el fin de aumentar la capacidad para cumplir los requisitos y para optimizar el desempeño institucional en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.
- **Modelo de Operación por Procesos:** es la ruta de navegación que armoniza la misión y visión de la entidad a través de la gestión por procesos. En el DNP

representa gráficamente los cuatro niveles de **Macroprocesos**: Estratégicos, Misionales, Apoyo y Evaluación

- **Modelo Estándar de Control Interno:** es una herramienta gerencial que determina las generalidades y estructura necesarias para establecer, documentar, implementar y mantener el Sistema de Control Interno de la Entidad, en aras del cumplimiento de sus objetivos institucionales y la mejora continua de su gestión.
- **No conformidad:** Incumplimiento de un requisito.  
Nota 1: Puede haber más de una causa para una no conformidad.  
Nota 2: La acción correctiva se toma para prevenir que algo vuelva a producirse.  
Nota 3: Los hallazgos de la auditoría interna de calidad son calificados como no conformidades u oportunidades de Mejora.
- **Objetivo del proceso:** Identifica la intensión y finalidad del proceso hacia la cual deben dirigirse los recursos y los esfuerzos para dar cumplimiento a una meta que persigue el proceso dentro del ciclo de gestión al que pertenece o dentro del modelo de procesos.
- **Oportunidad de mejora:** Son debilidades detectadas en la gestión que reflejan un riesgo potencial de incumplimiento normativo, de procedimiento, o de lineamientos internos y que al ser detectados pueden ser atendidos oportunamente para prevenir su ocurrencia.
- **Oportunidad:** Hace referencia a un espacio o periodo de tiempo conveniente o suficiente, establecido por la ley o por quien ofrece el producto o servicio, para cumplir con su elaboración y/o entrega.
- **Pertinente:** aquello que viene a propósito, corresponde o es concerniente a la necesidad que satisface el producto o servicio generado.
- **Plan:** Instrumento que permite determinar objetivos, metas prioridades y estrategias de manera general definidas para un periodo de tiempo.
- **Plan de Acción:** institucional es un instrumento de programación anual de las metas de la entidad, que permite a cada área de trabajo, orientar su quehacer acorde con los compromisos establecidos, articulando sus procesos con los lineamientos con el Plan Nacional de Desarrollo y demás políticas del sector.
- **Planes de mejoramiento de la Contraloría General de la República:** conjunto de acciones correctivas o preventivas que debe adelantar la Entidad, para subsanar los hallazgos evidenciados por la Contraloría General de la República en el desarrollo de la auditoría Gubernamental con Enfoque Integral o la Auditoría Especial de la CGR.
- **Planificación:** Proceso continuo que busca aprovechar las oportunidades, reducir o mitigar las amenazas, potenciar las fortalezas, transformar las debilidades, dar soluciones a problemas y atender las necesidades, a través de estrategias que

apunten, de manera eficiente, al cumplimiento de metas y objetivos.

- **Plan de Desarrollo:** se refiere al documento que brinda los lineamientos políticos del gobierno en ejercicio en materia sectorial e intrasectorial, especificando las prioridades en cada una de ellas. Es la carta de navegación que orienta el gasto público.
- **Plan Financiero:** Es el instrumento de planificación y gestión financiera de mediano plazo, que tiene como base las operaciones efectivas de las entidades cuyo efecto cambiario, monetario y fiscal sea de tal magnitud que amerite incluirlas en el Plan. El Plan Financiero deberá tomar en consideración las provisiones de ingresos, gastos, financiación y déficit compatibles con el Programa Anual de Caja y las políticas monetaria y cambiaria.
- **Plan de Ordenamiento Territorial, POT,** en el ámbito del urbanismo, una herramienta técnica que poseen los municipios para planificar y ordenar su territorio. Tiene como objetivo integrar la planificación física y socioeconómica, así como el respeto al medio ambiente.
- **Plan Indicativo Cuatrienal:** es una herramienta de gestión que organiza y orienta estratégicamente las acciones de la entidad y de sus entidades adscritas y vinculadas, para alcanzar objetivos acordes con su misión y con el **Plan** Nacional de Desarrollo.
- **Plan Nacional de Inversiones:** Son las proyecciones de los recursos financieros disponibles para las entidades públicas del orden nacional para su ejecución y armonización con los planes de gasto público.
- **Plan Plurianual de Inversiones, PPI:** Es un instrumento que permite articular la parte estratégica del plan de desarrollo con los recursos de inversión que se ejecutarán en el período de gobierno. En él se especifica cada una de las vigencias, se identifican las posibles fuentes de financiación y los responsables de su ejecución, de acuerdo con el diagnóstico financiero e institucional realizado y con el costo de los programas y proyectos.
- **Plan Operativo Anual de Inversión:** este plan indica la inversión y los proyectos a ejecutar, clasificados por sectores, organismos, entidades, programas y regiones con indicación de los proyectos prioritarios y vigencias comprometidas especificando su valor.
- **Política de la Calidad:** Intención global y orientación relativa a la calidad tal como se expresan formalmente por la alta dirección de la entidad.
- **Presupuesto General de la Nación:** Está compuesto por el Presupuesto de Rentas (que contiene la estimación de los ingresos corrientes que se espera recaudar durante el Año fiscal, los recursos de capital, y los ingresos de los establecimientos públicos), por el Presupuesto de Gastos o Ley de Apropriaciones

que incluye las apropiaciones distinguiendo entre gastos de funcionamiento, servicio de la deuda y gastos de inversión y las Disposiciones Generales que son las normas tendientes a asegurar la correcta ejecución del Presupuesto General de la Nación.

- **Procedimiento:** Forma específica para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- **Proceso:** Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados.
- **Proyecto:** Conjunto de actividades por realizar en un tiempo determinado con una combinación de recursos humanos, físicos, financieros y con costos definidos orientados a producir un cambio en la entidad territorial.
- **Proyecto:** Unidad operacional que vincula recursos, actividades y productos durante un período determinado y con una ubicación definida para resolver problemas o necesidades de la población y apoyar el cumplimiento de un programa en el marco de acción establecido por la respectiva unidad de gestión.
- **Queja:** Cualquier expresión verbal, escrita o en medio electrónica de insatisfacción con la conducta o la acción de los servidores públicos o de los particulares que llevan a cabo una función estatal y que requiere una respuesta. (Las quejas deben ser resueltas, atendidas o contestadas dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su presentación).
- **Reclamo:** Cualquier expresión verbal, escrita o en medio electrónico, de insatisfacción referida a la prestación de un servicio o la deficiente atención de una autoridad pública, es decir, es una declaración formal por el incumplimiento de un derecho que ha sido perjudicado o amenazado, ocasionado por la deficiente prestación o suspensión injustificada del servicio. (Los reclamos deben ser resueltos, atendidos o contestados dentro de los quince (15) días siguientes a la fecha de su presentación).
- **Replanteamiento:** Consiste en reemplazar una acción formulada dentro de un plan de acción por una nueva, de manera que sustituya la inicialmente prevista y contribuya a la eliminación de las causas de la situación identificada sobre la cual se han formulado acciones. De igual forma en el replanteamiento se puede considerar la inclusión de una nueva acción dentro de un plan de acción formulado para complementarlo, siempre y cuando este se no se haya finalizado. El replanteamiento no implica generar una nueva solicitud de Acción Preventiva, Correctiva y de Mejora.
- **Reprogramación:** Comprende la modificación del plazo inicialmente establecido para el inicio o la finalización de una acción o todas las acciones que constituyen el plan de acción formulado.
- **Revisión:** Actividad emprendida para asegurar la conveniencia, adecuación,

eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos.

- **Riesgo:** Posibilidad de ocurrencia de aquella situación, que pueda afectar el desarrollo normal de las funciones de la entidad y el logro de sus objetivos.
- **Seguimiento:** Mecanismo de autoevaluación, aplicado generalmente por los responsables de proceso, o por un nivel diferente al servidor que desarrolla la actividad, para monitorear el cumplimiento de estas y el logro de los resultados esperados.
- **Sistema de información:** Es cualquier sistema informático que se utilice para obtener, almacenar, manipular, administrar, controlar, procesar, transmitir o recibir datos, para satisfacer una necesidad de información.
- **Sistema de gestión de la calidad para entidades:** Herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades. Está enmarcado en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades
- **Sistema:** Conjunto de elementos mutuamente relacionados o que interactúan con el fin de lograr un propósito.
- **Subproceso:** Un Subproceso es un Proceso por sí mismo, que forma parte de un proceso más grande.
- **Suficiencia:** Cantidad imprescindible de tiempo o información para satisfacer las necesidades del cliente
- **Sugerencia:** Cualquier expresión verbal, escrita o en medio electrónico de recomendación entregada por el ciudadano, que tiene por objeto mejorar el servicio que se presta en cada una de las dependencias del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, racionalizar el empleo de los recursos o hacer más participativa la gestión pública. (En un término de diez (10) días se informará sobre la viabilidad de su aplicación).
- **Tasa de cambio representativa del mercado (TRM):** es la cantidad de pesos colombianos por un dólar de los Estados Unidos (antes del 27 de noviembre de 1991 la tasa de cambio del mercado colombiano estaba dada por el valor de un certificado de cambio).
- **Tasa Interna de Retorno:** Parámetro para calcular la viabilidad de un proyecto
- **Tecnología de la información:** (TI, o más conocida como IT por su significado en inglés: information technology) es la aplicación de ordenadores y equipos de telecomunicación para almacenar, recuperar, transmitir y manipular datos, con frecuencia utilizado en el contexto de los negocios u otras empresas.
- **Viabilidad Económica:** Un proyecto es económicamente viable si sus

ingresos en valor presente son superiores a sus costos en valor presente.

- **Viabilidad o Factibilidad Técnica:** Un proyecto es técnicamente factible o viable si la implementación de su diseño puede realizarse con los conocimientos y la tecnología existente.

## BIBLIOGRAFIA

Alcaldía del Municipio de Popayán

APONTE DÍAZ, IIRANA (2014). "Las fallas de planeación y su incidencia en el contrato estatal de obra", en Revista Digital de Derecho Administrativo n.º 11. Bogotá: Universidad Externado de Colombia. Pp. 177-207.

BAÑÓN, RAFAEL Y ERNESTO CARRILLO (Comps.), 1997: *La Nueva Administración Pública*, Madrid: Alianza Universidad Textos.

CONSEJO NACIONAL DE POBLACIÓN [2011] CONAPO Tipos de planeación -  
Tomado de <http://conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Resource/208/6/images/LaPlaneacionDemograficaEnMexico.pdf>

### CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA

Departamento Nacional De Planeación (2012) DNP, Planeación para el desarrollo integral en las entidades territoriales - Guías para la gestión pública territorial: Tomado de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/planesdesarrollo\\_DNP\\_web.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/planesdesarrollo_DNP_web.pdf)

ENRIQUE, PEÑA. Misión del Programa de Economía, Planeación, Universidad del Cauca. 2016

EUMED, DUDLEY SEERS 1920-1983,  
Tomado de <http://www.eumed.net/cursecon/economistas/seers.htm>

FITCH RATING (2016), Fitch Afirma las Calificaciones de Popayán

Tomado de: [http://www.fitchratings.com.co/ArchivosHTML/Com\\_8987.pdf](http://www.fitchratings.com.co/ArchivosHTML/Com_8987.pdf)

GOBERNACION DEL CAUCA (2016), Plan Departamental de Desarrollo, Cauca territorio de paz. Tomado de:

<https://drive.google.com/file/d/0B88B9ZZJsmHkMzVoTHRJX2hhQTA/view>

GOODSTEIN, LEONARD D. Y OTROS 2001: *Planeación Estratégica Aplicada*, Colombia: MCGRAW-HILL.

GONZALO ESCRIBANO (2010), TEORÍAS DEL DESARROLLO ECONÓMICO

Tomado de:

[http://sistemaucem.edu.mx/bibliotecavirtual/oferta/licenciaturas/derecho/LDE318/teorias\\_d\\_el\\_desarrollo\\_economico.pdf](http://sistemaucem.edu.mx/bibliotecavirtual/oferta/licenciaturas/derecho/LDE318/teorias_d_el_desarrollo_economico.pdf)

HERNÁNDEZ SAMPIERI y otros (2007). Metodología de la investigación, México, McGraw Hill.

IDENCITY, E.D. (28 DE JULIO DE 2017). DIAGNOSTICO FINAL DE COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO Económico Local. Popayán. Cauca

KERLINGER, FN. (1975). Investigación del comportamiento: técnicas y metodología. México, D.-F: Nueva editorial Interamericana. Capítulo dos ("Problemas e hipótesis")

MOISES HELDEN. La planificación Monografías. Com S.A. Tomado de:

<http://www.monografias.com/trabajos91/estrategia-planeacion-direccion-control/estrategia-planeacion-direccion-control.shtml#ixzz4ShNN3BMy>

MARTÍNEZ, F. (2002). Planeación Estratégica Creativa. México: editorial PAC.

OLÍAS DE LIMA, BLANCA, 2001: *La Nueva Gestión Pública*, Madrid: Prentice Hall.

PEDRO GÜELL, « Subjetividad social: desafío para el nuevo siglo », Polis [En línea], 2 | 2002, Publicado el 23 noviembre 2012, Tomado de  
<http://polis.revues.org/7853>

PERFETTI, D.J. (S.F). Estrategia: Planeación, dirección y control como funciones de dirección Monografías. Com S.A.Tomado de:  
<http://www.monografias.com/trabajos91/estrategia-planeacion-direccion-control/estrategia-planeacion-direccion-control.shtml#ixzz4ShNN3BMy>

PICHARDO PAGAZA, IGNACIO, 2001: *Modernización Administrativa*, México: UNAM y Colegio Mexiquense

SERGIO BOISIER, DESARROLLO (LOCAL): ¿DE QUÉ ESTAMOS HABLANDO?

Tomado de

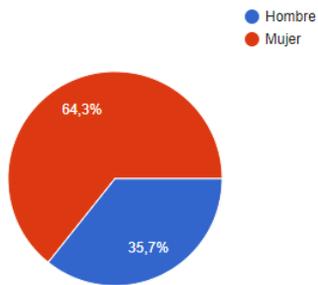
[http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1245948918.Desarrollo\\_Local\\_De\\_que\\_estamos\\_hablando\\_\\_2\\_.pdf](http://www.flacsoandes.edu.ec/web/imagesFTP/1245948918.Desarrollo_Local_De_que_estamos_hablando__2_.pdf)

# **ANEXOS**

Encuestas realizadas a los empleados de la Oficina Asesora de Planeación con el fin de hacer un diagnóstico básico.

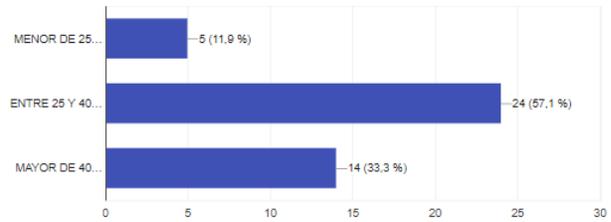
**GENERO**

42 respuestas



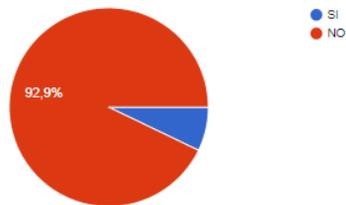
**¿EN QUE GRUPO DE EDAD SE ENCUENTRA?**

42 respuestas



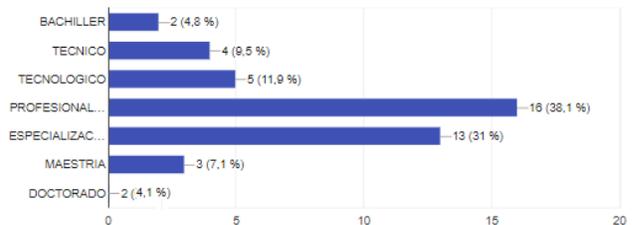
**¿TIENE ALGUNA DISCAPACIDAD O CONDICIÓN?**

42 respuestas



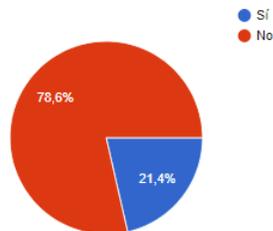
**¿CUAL ES SU NIVEL ACTUAL DE ESTUDIOS?**

42 respuestas



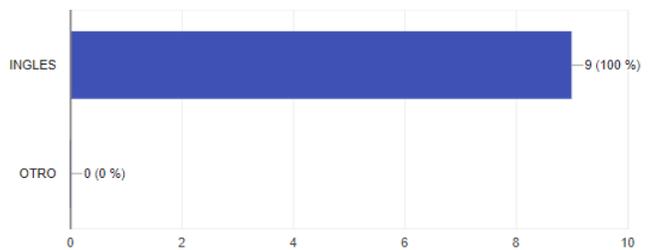
**¿DOMINA USTED OTRO IDIOMA?**

42 respuestas



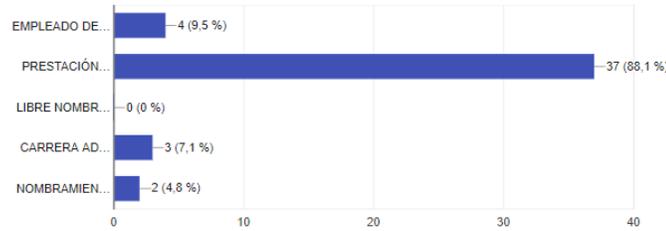
**¿CUAL?**

9 respuestas



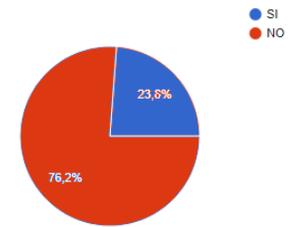
**¿CUAL ES SU TIPO DE VINCULACIÓN?**

42 respuestas



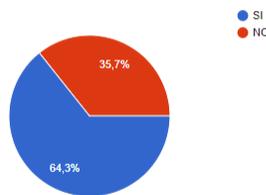
**¿CONOCE LOS PROCESOS DEL SISTEMA M.E.C.I CALIDAD DE MEJORA CONTINUA ?**

42 respuestas



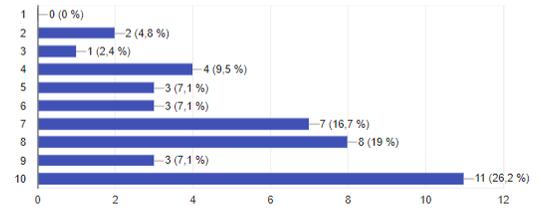
SI SU RESPUESTA ANTERIOR FUE AFIRMATIVA ENTONCES RESPONDA A LA SIGUIENTE PREGUNTA: ¿HA UTILIZADO ALGÚN FORMATO DE MEJORAMIENTO CONTINUO?

42 respuestas



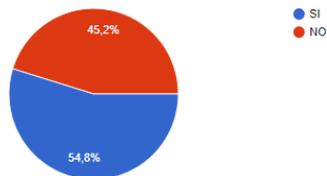
CALIFIQUE DE UNO (1) A DIEZ (10) SI CUENTA CON LOS RECURSOS MATERIALES NECESARIOS PARA EL DESEMPEÑO DE SUS FUNCIONES (EJEMPLO: COMPUTADOR, SOFTWARE ACTUALIZADO, SILLAS...ETC.) ( SIENDO 1 EL MENOR GRADO Y 10 EL MAYOR GRADO)

42 respuestas



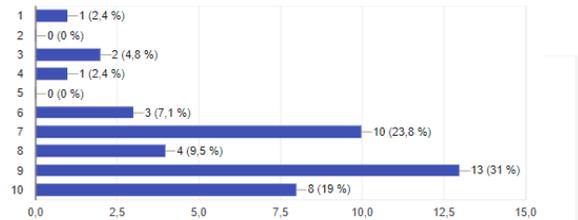
¿HA RECIBIDO CAPACITACIONES PARA EL DESARROLLO DE SUS FUNCIONES?

42 respuestas



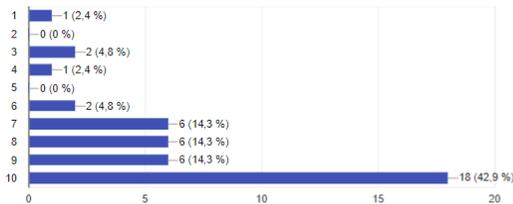
CALIFIQUE DE UNO (1) A DIEZ (10) EL AMBIENTE LABORAL ( SIENDO 1 EL MENOR GRADO Y 10 EL MAYOR GRADO)

42 respuestas



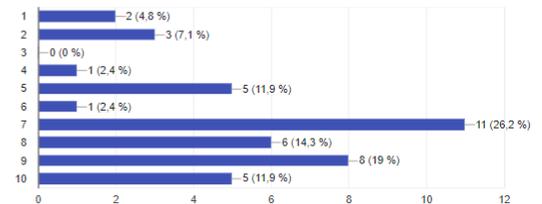
CALIFIQUE DE UNO (1) A DIEZ (10) SI LAS FUNCIONES ASIGNADAS A USTED SON A FIN A SU PROFESIÓN ( SIENDO 1 EL MENOR GRADO Y 10 EL MAYOR GRADO)

42 respuestas



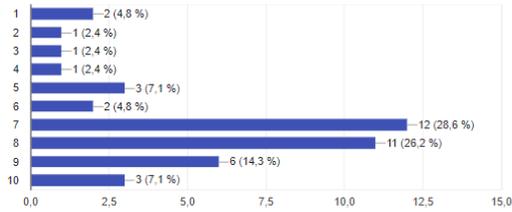
CALIFIQUE DE UNO (1) A DIEZ (10) COMO AFECTA EL DESEMPEÑO DE LOS DEMÁS FUNCIONARIOS, PARA EL CUMPLIMIENTO EFICIENTE DE SUS RESPONSABILIDADES LABORALES. ( SIENDO 1 EL MENOR GRADO Y 10 EL MAYOR GRADO)

42 respuestas



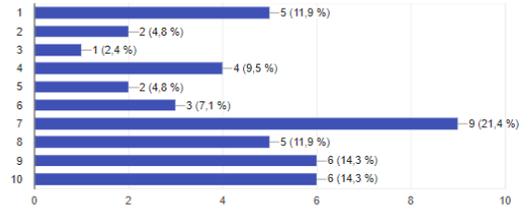
CALIFIQUE DE UNO (1) A DIEZ (10) EL GRADO DE CONFORMIDAD CON LA REMUNERACIÓN ECONÓMICA POR EL DESEMPEÑO DE LAS FUNCIONES A SU CARGO ( SIENDO 1 EL MENOR GRADO Y 10 EL MAYOR GRADO

42 respuestas



CALIFIQUE DE UNO (1) A DIEZ (10) EL RIESGO DE PERDIDA DE SUS ELEMENTOS DE TRABAJO O PERDIDA DE INFORMACIÓN ( SIENDO 1 EL MENOR GRADO Y 10 EL MAYOR GRADO

42 respuestas



¿CONSIDERA USTED IMPORTANTE LA APLICACIÓN DE ESTE TIPO DE ENCUESTAS PARA EL MEJORAMIENTO DE SUS CONDICIONES?

42 respuestas

