

Gestión Pública Local

Observaciones al
Plan de Desarrollo de Cali

Liza López Aristizábal
Compiladora

Ciudad de edición
Cali, Valle del Cauca
(60-2) 321 82 00 / 485 64 00
ISSN: 2805-959X (en línea)

Pontificia Universidad Javeriana Cali

Cali
Visible
Observatorio Pontificia Universidad Javeriana Cali



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Cali

| VIGILADA MINEDUCACIÓN |



Pontificia Universidad
JAVERIANA
Cali

| VIGILADA MINEDUCACIÓN |

Cali
Visible

Observatorio Pontificia Universidad Javeriana Cali

Rector

Luis Felipe Gómez Restrepo, S.J.

Gestión Pública Local

Observaciones al Plan de Desarrollo de Cali

Observatorio Cali Visible

Pontificia Universidad Javeriana de Cali,

Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales, 2021

Liza Fernanda López Aristizábal

Coordinadora y compiladora

Mariana Hernández Jaramillo

Diseñadora

Comité editorial

Luis Felipe Gómez Restrepo, S.J.

Rector

Teresita Sevilla Peñuela

Decana Facultad de Humanidades y Ciencias Sociales

Carlos Andrés Delvasto Perdomo

Director Departamento de Ciencia Jurídica y Política

Gustavo Adolfo Morales Vega

Director Carrera de Ciencia Política

Liza Fernanda López Aristizábal

Profesora Departamento de Ciencia Jurídica y Política

Ciudad de edición

Cali, Valle del Cauca

(60-2) 321 82 00 / 485 64 00

ISSN: 2805-959X (en línea)

Pontificia Universidad Javeriana Cali

Observatorio Cali Visible

CONTENIDO



INTRODUCCIÓN

Liza López,
María Camila Risueño y
María Camila Escobar.

01

Ejecución presupuestal
Gilberto Ramírez

03

**Principales observaciones
de la segunda Dimensión
“Cali, Solidaria por la Vida”³⁴**

Lauren Lavado y
Laura Isabel Orozco.

05

**Principales observaciones
de la cuarta Dimensión
“Cali, Gobierno Incluyente”**

Daniela Ruiz Orozco y
Jaime Aragón Quintero.



Referencias bibliográficas

02

**Principales observaciones
de la primera Dimensión
“Cali, Inteligente para la Vida”**

Marcela Gonzales y
Juan Pablo Martán.

04

**Principales observaciones
de la tercera Dimensión
“Cali, Nuestra Casa Común”**

Alejandra Reyes y
Juan David Posso.

06

Algunas reflexiones finales

Liza López y
Leidy Kirley Rivera

TABLA DE FIGURAS

Figura 1. Composición del Plan de Desarrollo 2020-2023

Figura 2. Presupuesto total Plan de Desarrollo 2020-2023 (millones)

Figura 3. Ejecución presupuestal por líneas estratégicas

Figura 4. Programas de la segunda dimensión con mayor ejecución presupuestal 2020

Figura 5. Programas de la segunda dimensión con mayor inversión en el 2020

Figura 6. Ejecución presupuestal programas tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común”

Figura 7. Programas tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común”

Figura 8. Ejecución presupuestal por organismos

Figura 9. Aporte de la primera dimensión al PDD

Figura 10. Eficacia por línea estratégica de la primera dimensión del PDD

Figura 11. Nivel de cumplimiento de los programas de la primera dimensión del PDD26

Figura 12. Aporte de los programas de la primera dimensión al PDD

Figura 13. Clasificación de indicadores de producto con ejecución año 2020 de la primera dimensión del PDD

Figura 14. Eficacia por organismo vinculado a la primera dimensión del PDD 31

Figura 15. Inversión de cada organismo vinculado a la primera dimensión del PDD

Figura 16. Eficacia por ODS vinculado a la primera dimensión del PDD

Figura 17. Inversión vinculada a cada ODS en la primera dimensión del PDD

Figura 18. Aporte de la segunda dimensión al PDD

Figura 19. Aporte de la primera línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Figura 20. Aporte de la segunda línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Figura 21. Aporte de la tercera línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Figura 22. Aporte de la cuarta línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Figura 23. Aporte de la quinta línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Figura 24. Eficacia de la tercera dimensión del PDD

Figura 25. Eficacia de la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 26. Eficacia de los programas de la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 27. Balance de las metas integradas a la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 28. Balance de los organismos responsables de la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 29. Eficacia de la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 30. Eficacia de los programas de la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 31. Balance de las metas integradas a la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 32. Balance de los organismos responsables de la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 33. Eficacia de la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 34. Eficacia de los programas de la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

TABLA DE FIGURAS

Figura 35. Balance de las metas integradas a la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 36. Balance de los organismos responsables de la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 37. Eficacia de la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 38. Eficacia de los programas de la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 39. Balance de las metas integradas a la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 40. Balance de los organismos responsables de la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 41. Eficacia de la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 42. Eficacia de los programas de la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 43. Balance de las metas integradas a la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 44. Balance de los organismos responsables de la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Figura 45. Eficacia de la cuarta dimensión del PDD

Figura 46. Eficacia de la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 47. Eficacia de los programas de la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 48. Balance de las metas integradas a la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 49. Balance de los organismos responsables de la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 50. Eficacia de la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 51. Eficacia de los programas de la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 52. Balance de las metas integradas a la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 53. Balance de los organismos responsables de la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 54. Eficacia de la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 55. Eficacia de los programas de la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 56. Balance de las metas integradas a la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

Figura 57. Balance de los organismos responsables de la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Ejecución presupuestal 2020 por dimensión del Plan de Desarrollo “Cali, Unida por la Vida” 2020-2023

Tabla 2. Ejecución presupuestal por líneas estratégicas

Tabla 3. Ejecución presupuestal por fuente de recursos

Tabla 4. Estructura de la segunda dimensión del PDD ;

Tabla 5. Indicadores de producto del programa Derechos Humanos, Paz y Reconciliación de la primera línea estratégica

Tabla 6. Indicadores de producto del programa Cali Distrito Previene las Violencias de la primera línea estratégica

Tabla 7. Indicadores de producto del programa Seguridad y Lucha Contra el Delito de la primera línea estratégica

Tabla 8. Indicadores de producto del programa Cariños, Puro Corazón por la Primera Infancia de segunda línea estratégica

Tabla 9. Indicadores de producto del programa Cali Distrito Joven: Conectados con la Ciudadanía Juvenil de la segunda línea estratégica

Tabla 10. Indicadores de producto del programa Tejiendo Identidad para el Buen Vivir de la Población y Comunidades Indígenas de la segunda línea estratégica

Tabla 11. Indicadores de producto del programa Salud Pública Integral, Una Realidad en los Entornos de Vida Cotidianos de la tercera línea estratégica

Tabla 12. Indicadores de producto del programa Espacio Público para la Integración Socio-Ecológica de la tercera línea estratégica

Tabla 13. Indicadores de producto del programa Deporte para el Desarrollo Social del Distrito Especial de la tercera línea estratégica

Tabla 14. Indicadores de producto del programa La Escuela Me Acoge de la cuarta línea estratégica

Tabla 15. Indicadores de producto del programa Construyendo un Distrito Lector de la cuarta línea estratégica

Tabla 16. Indicadores de producto del programa Gestión de la Educación de la cuarta línea estratégica

Tabla 17. Indicadores de producto del programa Salvaguarda y Protección del Patrimonio Cultural de la quinta línea estratégica

Tabla 18. Indicadores de producto del programa Ecosistema Artístico de la quinta línea estratégica

Tabla 19. Estructura de la tercera dimensión del PDD

INTRODUCCIÓN

Este documento es fruto de las observaciones suscitadas en el marco de la asignatura de Gestión Pública Local y Regional de la carrera de Ciencia Política y del semillero Transparencia y Participación del Observatorio Cali Visible de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali, con el propósito de visualizar la evaluación anual del Plan de Desarrollo: Cali Unida por la Vida 2020-2023, en el primer año de la Administración de alcalde Jorge Iván Ospina Gómez desde el reporte de cumplimiento institucional.

Para el ejercicio de observación universitaria, se tomaron los resultados oficiales divulgados por el Departamento de Planeación Distrital como insumo para la revisión de la gestión pública local en términos del desempeño del Plan de Desarrollo 2020-2023, que, según la fuente institucional, registró para esta primera evaluación, un 65,6% de cumplimiento, situando el desempeño del gobierno local en una escala intermedia. La medición de la eficacia institucional se orientó a reportar el avance alcanzado por las metas proyectadas y su estado de ejecución, así como su aporte general frente al cuatrienio, mediante la primera evaluación oficial de cumplimiento para el periodo comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2020 (DAPD, 2020).

Así, el Plan de Desarrollo 2020-2023 “Cali, Unida por la Vida”, constituye el principal instrumento de planificación del distrito de Santiago de Cali. Articula el programa de gobierno del alcalde electo, junto con la normatividad regional, nacional e internacional que define los estándares del marco de acción; dicha normatividad incluye los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), El Plan Nacional de Desarrollo “Pacto por la Equidad”, y los Planes de Desarrollo de Comunas y Corregimientos, entre otros (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020).

Este Plan de Desarrollo 2020-2023 se compone de cuatro dimensiones fundamentales, 18 líneas estratégicas y 70 programas, expresados en 82 indicadores de bienestar vinculados a su vez a 712 indicadores de producto también denominadas metas. Dichas dimensiones incorporan los principales asuntos que son prioridad para la gestión pública de la ciudad en respuesta a las condiciones del contexto, las posibilidades de la administración y las necesidades estratégicas de la población. De esta manera, la primera dimensión “Cali, Inteligente por la Vida” incluye el ámbito de las oportunidades económicas y laborales; la segunda dimensión “Cali, Solidaria por la Vida” recoge la oferta de servicios sociales y comunitarios, públicos y participativos para el bienestar integral; la tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común” se inscribe en el ámbito de lo medio ambiental y territorial; por último, la cuarta dimensión “Cali, Gobierno Incluyente” se centra en aquellas condiciones para generar una nueva institucionalidad democrática y gobernanza en la ciudad (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020).

Para comprender la naturaleza de este Plan de Desarrollo Distrital (PDD)¹, debemos recordar que la construcción de este mismo se inscribe dentro de una coyuntura de difíciles contingencias sociales, económicas, sanitarias y culturales producidas por la pandemia mundial del COVID-19, que llegó a Colombia en marzo de 2020 cuando se registró el primer caso en el país y cuyo impacto será transversal a todo el periodo del actual gobierno local. La coyuntura de pandemia global y las medidas asociadas a su manejo, sin duda han significado grandes cambios y transformaciones a nivel institucional, administrativo y social, que se deben considerar a la hora de ejecutar el PDD. De ahí que el Plan de Desarrollo se centre en la necesidad de enfrentar los riesgos económicos y sociales asociados a la pandemia, ajustarse a las nuevas normalidades producto de esta y reactivar los procesos económicos afectados (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020).

Habiendo atravesado el primer año de pandemia, ya podemos evidenciar algunos de los efectos que el COVID-19 ha dejado a nivel mundial, nacional y local. El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) registró para Santiago de Cali en el 2020 una tasa de desempleo que ronda el 27% y una caída del Producto Interno Bruto en el distrito del 12,3%. Solamente en el trimestre de marzo-mayo 2020, la población desocupada en Santiago de Cali aumentó en 95.112 personas, lo cual significó un crecimiento del 51% en comparación al mismo periodo en 2019.

Los renglones económicos más afectados por la pandemia fueron; sector comercio (174.574), sector manufactura (146.680), sector servicios (134.172) y sector construcción (105.679). Las medidas globales y locales de cuarentena han perjudicado principalmente a las microempresas y las PYMES que en la ciudad hacen un poco más del 80% de las empresas existentes. Adicionalmente, una de las mayores complicaciones para Cali es que en la ciudad antes de la pandemia, para 2019 según la Cámara de Comercio de Cali (CCC) la población ocupada sin ningún contrato era del 34,5%, lo cual significa que existe una gran parte de la población con condiciones laborales extremadamente inestables, que con la pandemia se agravaron. Asimismo, para 2019, se registró una población del 45,7% de trabajadores informales, los cuales se han visto significativamente afectados ante la crisis derivada por el COVID-19. Todas estas condiciones prevalentes en la ciudad han generado que el impacto económico y social ponga en riesgo el bienestar y la vida de la población caleña, haciendo que la aplicación efectiva del Plan de Desarrollo sea de suma importancia (Departamento Administrativo de Hacienda, 2020).

1. Para efectos de aclaración, la sigla PDD simplifica a lo largo de este documento, la enunciación del Plan de Desarrollo Distrital de Santiago de Cali para el periodo 2020-2023.

GESTIÓN PÚBLICA DISTRITAL EN EL GOBIERNO DE JORGE IVÁN OSPINA, AÑO 2020.

La gestión pública, en coherencia con Sánchez (2002), es un término usado para referirse a la acción social que desempeñan profesionales en posiciones de responsabilidad con relación a la toma de decisiones en organizaciones públicas, y esta, como todas las labores cuenta con sus propias dificultades. Sin lugar a dudas, una pandemia global, con implicaciones no solo sobre la salud pública sino también sobre la economía y el bienestar social, podría considerarse como uno de los mayores retos para cualquier gobernante.

La transformación del Estado en los gobiernos locales (Ramírez, 2012) lleva consigo ciertas implicaciones ligadas a los procesos de descentralización. Estos procesos, trasladan funciones y facultades a las entidades territoriales, las cuales son personas jurídicas de derecho público que gozan de autonomía política, administrativa y fiscal, para gestionar de sus propios intereses respetando los límites de la Constitución y la Ley (Procuraduría General de la Nación, 2011).

En consecuencia, esta organización territorial en departamentos y municipios genera una serie de responsabilidades administrativas y fiscales, por la cual alcaldes y gobernadores poseen la función de administrar los recursos públicos que recaudan para ser invertidos en los programas y proyectos contemplados en el Plan de Desarrollo. Adicionalmente, estudiar el cumplimiento del alcalde de Santiago de Cali, Jorge Iván Ospina respecto de las mencionadas responsabilidades administrativas y fiscales es relevante en la medida en que cada territorialidad debe ser responsable de un porcentaje cada vez mayor de sus ingresos, con el fin de disminuir la dependencia fiscal respecto del Estado Central (Varela, 2005).

En consecuencia, el presente documento pretende realizar una reflexión académica frente a los resultados institucionales consolidados, considerando que el índice de eficacia para la vigencia 2020 fue del 65,6%.

En primer lugar, respecto a la primera dimensión Cali, Inteligente para la Vida, se realizó en 2020 la instalación, mantenimiento y reposición de mobiliario urbano para la ciudad. Lo anterior, se llevó a cabo mediante una concesión a una E.I.C.E², denominada Empresa Municipal de Renovación Urbana. La intervención de este tipo de organización da cuenta de que cada vez más en Cali se marcha hacia el modelo de la Nueva Gestión Pública, en la que hay cambios en “las estructuras y los procesos de las organizaciones del sector público para que funcionen eficientemente, a semejanza de las empresas privadas” (Ramírez, 2012, p.84).

Por otro lado, de acuerdo con el Informe de Gestión, en la segunda dimensión Cali, solidaria por la vida, se conformó el grupo multidisciplinario El Taller de Espacio Público, con el objetivo de realizar los diseños integrales de los espacios públicos que se ajusten tanto a la norma como a las necesidades de los y las ciudadanas. El mencionado equipo cumplió con los 32 diseños arquitectónico y paisajísticos de la meta establecida, para lo que fue necesario la integración de aproximadamente 1.156 ciudadanos, entre los cuales se encontraron, tanto hombres como mujeres de diferentes edades, población afrodescendiente y personas en condición de discapacidad (Departamento Administrativo de Planeación, 2020).

Así mismo, en la tercera dimensión, en el marco del programa para Gestión Integral de Residuos Sólidos, se realizaron estudios para su planificación, y para la prestación del servicio público de aseo y sus actividades complementarias. Así mismo, se llevaron a cabo actividades de publicidad para promover a través de redes sociales el Plan de Gestión Integral de Recursos Sólidos, con el objeto de convocar a todos los sectores encargados y responsables de la implementación del PGIRS para realizar el proceso de revisión, ajuste y actualización del mismo (Departamento Administrativo de Planeación, 2020).

Finalmente, en su cuarta dimensión Cali, Gobierno incluyente, se resalta durante el año en mención, que el equipo de Procesos del POT, ha dado respuesta a 105 consultas y solicitudes por parte de la comunidad en general y demás organismos de la administración pública en relación con la implementación del Plan de Ordenamiento Territorial vigente –Acuerdo 0373 de 2014-. En la misma línea, pero desde el eje de patrimonio se concluyó la revisión de las fichas de actualización de bienes de interés cultural del Santiago de Cali, y así mismo se reporta que se está avanzando en la elaboración de los estudios previos para la formulación del Plan Especial de Manejo y Protección de San Antonio y el proyecto de renovación urbana Nueva Santa Elena.

COYUNTURA DE LA EMERGENCIA SANITARIA

El informe institucional de rendición de cuentas de la alcaldía de Cali señala que el manejo dado por la Administración Municipal a la pandemia ocasionada por la COVID-19 ha sido exitoso, y que esto debe a que se involucró en torno a un mismo fin, hacer prevalecer la vida, a la comunidad, la academia y el sector productivo. El documento, reporta que la adecuada gestión no fue únicamente respecto al nivel de la salud, sino a demás al sector económico, pues se instauraron medidas para la reactivación económica (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020).

La inversión realizada por el alcalde Ospina fue de \$23.133.081.186, esto con el fin de brindar ayudas humanitarias (mercados, bonos, ollas comunitarias) a 1.089.384 personas que se encontraban en aislamiento obligatorio. Por su parte, los habitantes de calle fueron también atendidos

dos con asistencia alimentaria –180.907 raciones entregadas- y orientación en relación al Covid-19. Adicional a lo anterior, el gobierno municipal destino parte importante de sus recursos para el fortalecimiento del sector hospitalario, invirtiendo, entre otras cosas, en elementos de protección y capacitación del talento humano para beneficiar a la población con atención médica a través de las diversas E.S.E ubicadas en la zona norte, suroriente, ladera y oriente.

Si bien, se han expuesto los rubros de inversión en la emergencia, es igual o quizá más importante aún conocer la fuente de financiación de la entidad territorial para hacer frente a la situación sin desatender los demás proyectos de inversión. Ante esto, es pertinente aclarar que además de los recursos del municipio, por la excepcionalidad de los hechos, fue necesario evaluar, tal como se señala en el Marco Fiscal de Mediano Plazo:

Las distintas formas de acceder a los recursos del Sistema General de Regalías para atención de la declaratoria de emergencia teniendo en cuenta que esta declaratoria ha decretado que los proyectos no necesitarían pasar por los Órganos Colegiados de Administración y Decisión (OCAD), respecto de aquellos que se vayan a financiar con recursos del Fondo de Asignaciones Directas (al cual tiene acceso Santiago de Cali), autorizando a los mandatarios locales, aprobar de manera directa los proyectos con el fondo mencionado (Departamento Administrativo de Hacienda, 2020, p.283).

Como resultado de lo anterior, el artículo 2 del Decreto 513 de 2020, estableció que debido a que las asignaciones directas para el Distrito no son suficientes para abarcar grandes proyectos de inversión dentro del marco del Covid-19, se hace necesario fijar una articulación a nivel departamental en caso de que se requiera acceso a recursos por los fondos regionales.

La autorizada articulación entre municipios del departamento, muestra la tendencia a la regionalización como futura unidad político administrativa en Colombia, advertida por Estupiñán & Girón (2004). En el caso particular, se evidencia que, para aspectos político administrativos, la región puede resultar como una unidad intermedia útil entre el municipio y el gobierno central en Colombia que se expresa en contextos volátiles como en situaciones de declaraciones de emergencias. Como se muestra en el caso bajo estudio, el acceso a fondos regionales puede facilitar el cumplimiento de proyectos de inversión de mayor envergadura. Sin embargo, esto solo es posible en la medida que constitucionalmente se dote a estas regiones de las competencias y de los recursos necesarios para llevar a cabo los fines establecidos por el Estado Social.

APORTES DEL DOCUMENTO

Este trabajo reúne los aportes de 10 estudiantes de la asignatura de Gestión Pública Local y Regional y del semillero de Transparencia y Participación del Observatorio Cali Visible, que bajo el interés de observar la evaluación institucional del primer año del Plan de Desarrollo 2020-2023, realizaron sus exploraciones a partir de la escogencia de una de sus dimensiones, líneas estratégicas y programas, bajo una aproximación de revisión documental secundaria derivada de información institucional como el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI), el Plan Indicativo (PI) y el Cuadro de seguimiento del Plan de Acción para el año 2020, la construcción de tablas y gráficas a modo ilustrativo y pedagógico, desde el acompañamiento de la docente del curso y los investigadores del Observatorio Cali Visible.

Este documento, pretende favorecer la apropiación de contenidos curriculares sobre la gestión pública y sus perspectivas temáticas como la gestión por resultados (GpR) y la gobernabilidad democrática, con el objetivo nutrir el espacio de debate y reflexión en el aula, mediante un documento-manual de consulta para los estudiantes universitarios, lo cual les permite: 1) explorar los documentos técnicos de la administración y el ejercicio específico del seguimiento y evaluación institucional, 2) replicar el abordaje de observación, que si bien se inscribe en una sola vigencia, puede ser reiterado en subsiguientes periodos de gobierno, teniendo en consideración la metodología diseñada por la autoridad de planeación a nivel local y sujeta a Ley de 1994 sobre planes de desarrollo, 3) reconocer la estructura nuclear de un plan de desarrollo, instrumento rector de la planeación territorial que aunque se construye participativamente con la alineación del programa de gobierno del alcalde electo, se orienta a través de unos elementos estratégicos determinados con carácter de estándar nacional y 4) facilita la comprensión de los estudiantes desde el ejercicio de observación de sus pares lo cual aporta en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Así, el texto está delimitado en principio por una sección presupuestal y los consecuentes apartados para cada una de las cuatro dimensiones del Plan de Desarrollo 2020-2023. A modo de cierre se exponen las principales conclusiones.

01

Ejecución presupuestal ³

El Plan de Desarrollo 2020-2023 “Cali, Unida por la Vida”, se compone de la siguiente manera:

Figura 1. Composición del Plan de Desarrollo 2020-2023



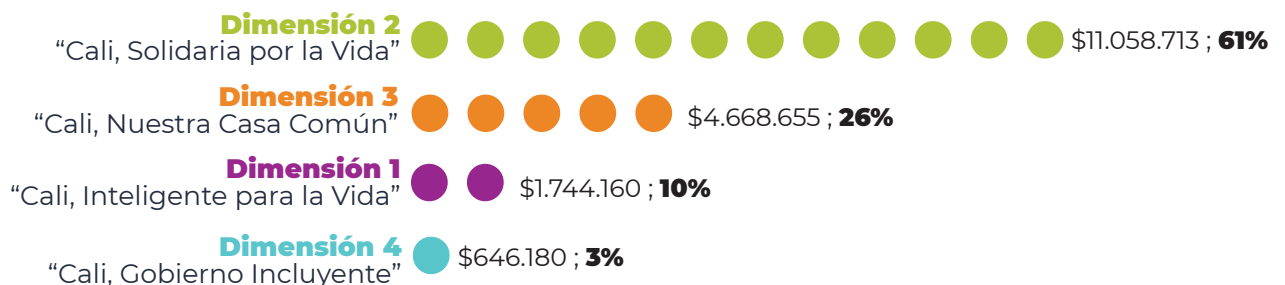
Fuente: Elaboración propia a partir del PDD 2020-2023.

En el presente apartado se analizará la ejecución presupuestal por Dimensiones, Líneas Estratégicas, Programas, Organismos Responsables y Fuentes de Financiación, en la vigencia 2020.

EJECUCIÓN POR DIMENSIONES

Las dimensiones del Plan de Desarrollo 2020-2023 “Cali, Unida por la Vida” son la primera dimensión “Cali, Inteligente para la Vida”, la segunda dimensión “Cali, Solidaria por la Vida”, la tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común”, y la cuarta dimensión “Cali, Gobierno Incluyente”. Es importante tener presente, que las dimensiones dos y tres son las de mayor presupuesto asignado para el cuatrienio, con \$11 billones y \$4,6 billones respectivamente.

Figura 2. Presupuesto total Plan de Desarrollo 2020-2023 (millones)



Fuente: Elaboración propia a partir del PDD 2020-2023.

3. Elaborado por Gilberto Ramírez Cardona, investigador del Observatorio Cali Visible

Tabla 1. Ejecución presupuestal 2020 por dimensión del Plan de Desarrollo “Cali, Unida por la Vida” 2020-2023

Nombre de Dimensión	Ppto. Modificado	Ejecución	% Ejecución
Cali, Gobierno Incluyente	\$ 162.221.129.216	\$ 132.180.509.887	81%
Cali, Inteligente para la Vida	\$ 195.290.889.193	\$ 170.477.172.970	87%
Cali, Nuestra Casa Común	\$ 589.232.740.885	\$ 440.671.415.702	75%
Cali, Solidaria por la Vida	\$ 2.158.427.001.777	\$1.943.792.794.915	90%
Total general	\$ 3.105.171.761.071	\$2.687.121.893.474	87%

Fuente: Elaboración a partir de los datos del DAPM.

El presupuesto modificado para el año 2020 fue de \$3,1 billones y la ejecución total fue de 2,7 billones, lo cual indica un nivel de ejecución del 87%. La dimensión de mayor presupuesto y ejecución para el año 2020 fue “Cali, Solidaria por la Vida” con un \$2,1 billones y 90%, respectivamente. Esta segunda dimensión del Plan de Desarrollo, se compone de cinco líneas estratégicas, 33 programas y 15 proyectos movilizados enfocados en la reconciliación, la seguridad, inclusión social, la salud, el entorno, la educación y la cultura en Santiago de Cali. Los proyectos movilizados de esta dimensión son:

- Desde Cali Convivimos (52010021)
- Campus de Policía Puro Corazón por Cali (52010031)
- Modernización de los servicios de acceso a la justicia con calidad (52010041)
- Sistema Distrital de Atención Integral a la Primera Infancia (52020011)
- Casa del Pacífico para la vida de la población Afro (52020061)
- Centro de Atención Integral a Personas con Discapacidad (52020051)
- Centro de Servicios Integrales para Habitantes de Cali (52020101)
- Cali Segura para las mujeres y las niñas (52020111)
- Política Integral de Prevención y Atención para el consumo de SPA (52030011)
- Ciudad Paraíso (52030051)
- Universidad Distrital de Santiago de Cali (52040021)
- Cali, Distrito Educador (52040031)
- Recuperación de la Memoria de la Cultura de Cali (52050011)
- Producción Audiovisual con Talento Local (52050021)
- Revitalización del Instituto Popular de Cultura (52050022)

Otra de las dimensiones con mayor presupuesto programado fue “Cali, Nuestra Casa Común” con \$589 mil millones de pesos, pero con una ejecución del 75%. Esta dimensión tiene un enfoque de sostenibilidad ambiental como base para el desarrollo del Distrito de Santiago de Cali, por lo que se compone de 5 líneas estratégicas, 20 programas y 23 proyectos movilizados enfocados en el cuidado y fortalecimiento de los socioecosistemas de Santiago de Cali. Los proyectos movilizados son:

- Ecoparque Corazón de Pance (53010011)
- Conservación de las Cuencas Hídricas (53010012)
- Parque Lineal Jarillón del Río Cauca (53010021)
- Parque Lineal Río Cali (53010022)
- Centro de Atención y Valoración de Fauna Silvestre (53010031)
- Política Pública de Ética Interespecie y Protección Animal (53010032)
- Nuestra Huerta, Nuestra Casa (53010041)
- Reingeniería de la Prestación del Servicio de Aseo (53020011)
- Parque Ambiental y Tecnológico de Residuos Sólidos (53020012)
- Sistema de abastecimiento energético a través de fuentes no convencionales (53020041)
- Repotenciación PTAR Cañaveralejo (53030031)
- Descontaminación del Río Cauca (53030032)
- Sistema de Bicicletas Públicas (53040021)
- Estación Central del MIO y Troncal Oriental (53040031)
- Boulevard San Antonio (53040041)
- Intercambiador Vial de Sameco (53040042)
- Plan Bicentenario de Mantenimiento y Rehabilitación Vial Ecosostenible (53040043)
- Proyecto Lazos Norte-Sur (53040044)
- Estrategia de Convivencia Vial: Es Cuestión de Vida (53040051)
- Plan Maestro de Orientación Comunitaria y Señalización Vial (53040052)
- Control Integral para la Gestión del Riesgo de Emergencia y Desastres (53050011)
- Plan Jarillón del Río Cauca y obras complementarias (53050021)
- Viviendas Productivas Rurales (53050022)

Esta tercera dimensión en conjunto con la segunda dimensión, representan el 89% de la inversión realizada en el año 2020, es decir, que las dimensiones “Cali, Inteligente para la Vida”, la cual aborda el desarrollo económico del Distrito y “Cali, Gobierno Incluyente” que pretende fortalecer las instituciones y la participación ciudadana, no tienen un peso significativo en la inversión total planeada para la vigencia y el cuatrienio.

EJECUCIÓN POR LÍNEAS ESTRATÉGICAS

Teniendo como referente que las dimensiones de mayor inversión en la vigencia 2020 fueron la segunda dimensión “Cali, Solidaria por la Vida” y la tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común”, se identifica que la línea estratégica con mayor participación en la inversión es Territorios para la Vida con \$1,1 billones, seguida por Distrito Educador con \$769 mil millones y Movilidad Multimodal Sustentable con \$437 mil millones.

Territorios para la Vida es una Línea Estratégica planteada como respuesta a la coyuntura de salud pública y a las necesidades sociales que se derivan de esta, por lo que se compone con proyectos movilizados como la “Política Integral de Prevención y Atención para el Consumo de SPA” y “Ciudad Paraíso”. A su vez, Distrito Educador representa la base del desarrollo en la ciudad, sin embargo, el sector educativo ha sido fuertemente afectado por la coyuntura de salud, generando grandes retos para mantener la dinámica educativa en el Distrito, y evidenciando la falta de gestión de riesgos y las grandes debilidades en este sector. Dentro de las debilidades que sobresalieron con esta problemática de salud pública, fueron la falta de acceso a la tecnología, el déficit de infraestructura y de insumos, lo que incrementa las brechas y los riesgos de deserción escolar. También, la Movilidad Multimodal Sustentable ha sido una necesidad de Santiago de Cali desde su crecimiento, además se ha identificado como oportunidad de articulación con políticas de desarrollo territorial y económico que impactan positivamente en la reactivación económica de Santiago de Cali.

Tabla 2. Ejecución presupuestal por líneas estratégicas

Código	Nombre de Línea Estratégica	Ppto. Modificado	Ejecución	% Ejec.
5105	Economía Solidaria y del Bien Colectivo	\$8.206.952.510	\$2.281.420.284	28%
5301	Fortalecimiento y Gestión de los Socioecosistemas	\$30.214.699.853	\$9.384.838.571	31%
5104	Empleabilidad y Emprendimiento	\$6.799.296.491	\$2.785.713.805	41%
5102	Economía Incluyente, Creativa y Clústeres Estratégicos	\$6.018.062.309	\$3.096.130.781	51%
5401	Transición hacia Distrito Especial	\$8.242.795.580	\$4.461.252.539	54%
5201	Distrito Reconciliado	\$5.596.457.537	\$44.775.817.471	68%
5202	Poblaciones Construyendo Territorio	\$114.864.164.932	\$79.917.245.588	70%
5302	Mitigación del Cambio Climático	\$19.469.190.235	\$14.168.003.058	73%
5304	Movilidad Multimodal Sustentable	\$437.536.285.091	\$330.968.439.170	76%
5205	Cali Corazón de las Culturas	\$40.727.033.694	\$31.345.623.709	77%
5402	Gobierno Inteligente	\$120.420.984.481	\$98.792.134.304	82%
5305	Gestión del Riesgo	\$55.144.257.958	\$45.256.854.697	82%
5403	Ciudadanía Activa y Gobernanza	\$33.557.349.155	\$28.927.123.044	86%
5303	Soporte Vital para el Desarrollo	\$46.868.307.748	\$40.893.280.206	87%

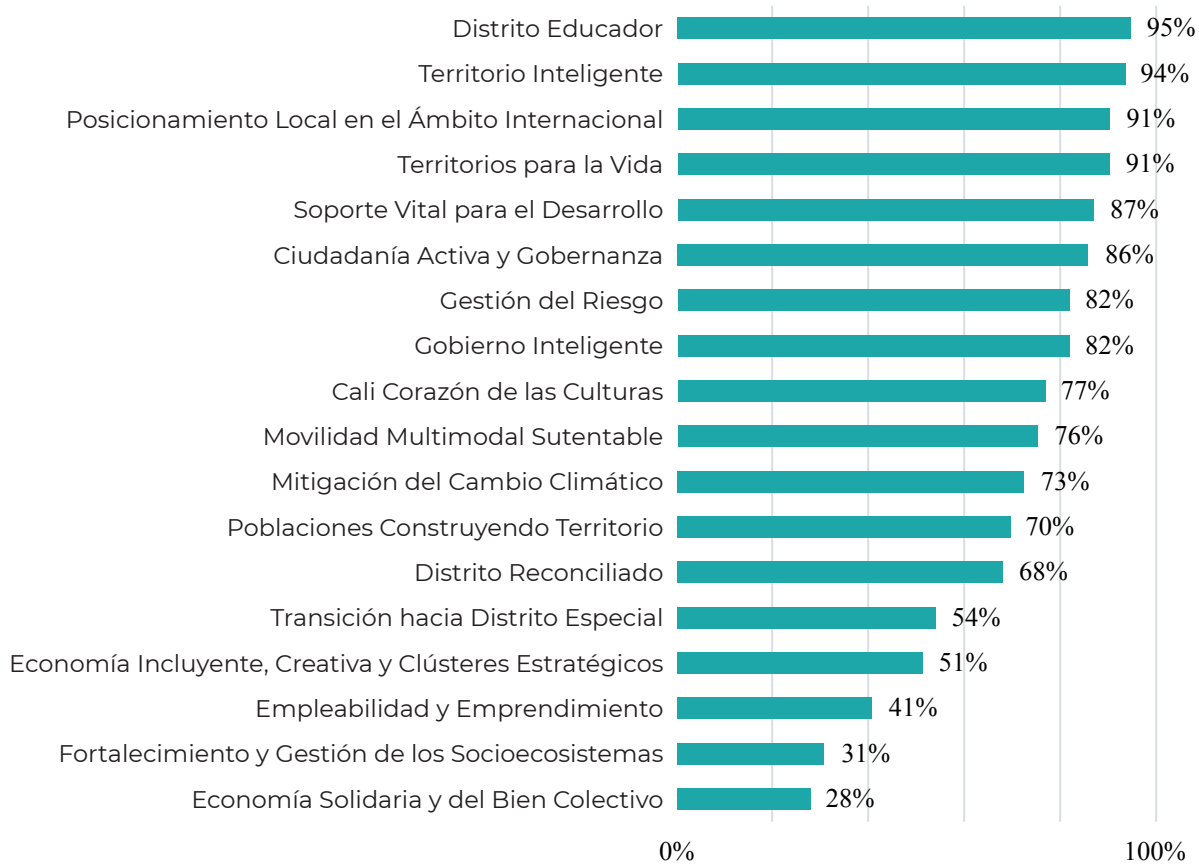
Código	Nombre de Línea Estratégica	Ppto. Modificado	Ejecución	% Ejec.
5203	Territorios para la Vida	\$1.168.049.650.205	\$ 1.057.470.227.538	91%
5103	Posicionamiento Local en el Ámbito Internacional	\$30.022.504.458	\$27.219.016.034	91%
5101	Territorio Inteligente	\$144.244.073.425	\$135.094.892.066	94%
5204	Distrito Educador	\$769.189.695.409	\$730.283.880.609	95%
Total		\$3.105.171.761.071	\$2.687.121.893.474	87%

Fuente: Elaboración a partir de los datos del DAPM.

Aunque la reactivación económica se planteó como una de las principales necesidades para hacerle frente a la pandemia, las Líneas Estratégicas enfocadas al desarrollo económico, la empleabilidad y el emprendimiento, tuvo un débil desempeño de ejecución en la vigencia 2020. Es decir, que los programas y proyectos propuestos para atenuar los choques negativos en la economía local, no fueron prioritarios en la programación del presupuesto y lo que se asignó tuvo una baja ejecución. Un ejemplo de ello es la línea “Economía Solidaria y del Bien Colectivo” la cual tuvo un presupuesto de \$8 mil millones de pesos pero que de los cuales, tan solo se ejecutaron \$2 mil millones, también “Empleabilidad y Emprendimiento” donde se programaron casi \$7 mil millones, pero tan solo se ejecutó un 41%, además se identifica a “Economía Incluyente, Creativa y Clústeres Estratégicos” con un presupuesto de \$6 mil millones y con una ejecución tan solo de la mitad del dinero. Cabe destacar, la línea “Posicionamiento Local en el Ámbito Internacional”, la cual ha sido la línea estratégica que incluye los festivales culturales y eventos deportivos, que se pensaron como la oportunidad de reactivar la economía del Distrito a través del patrimonio cultural y deportivo, pero que demostró graves fallas en la planeación y gestión de operaciones, generando inconformismo y controversia en la ciudadanía, además de llamar la atención de Entidades de Control por eventos como la Feria de Cali Virtual.

La perspectiva que queda en los ciudadanos, es que en el año 2020 no hubo una priorización integral que permitiera un avance más significativo en el Plan de Desarrollo “Cali, Unida por la Vida”, generando dudas y propuestas como el replanteamiento del plan de gobierno.

Figura 3. Ejecución presupuestal por líneas estratégicas

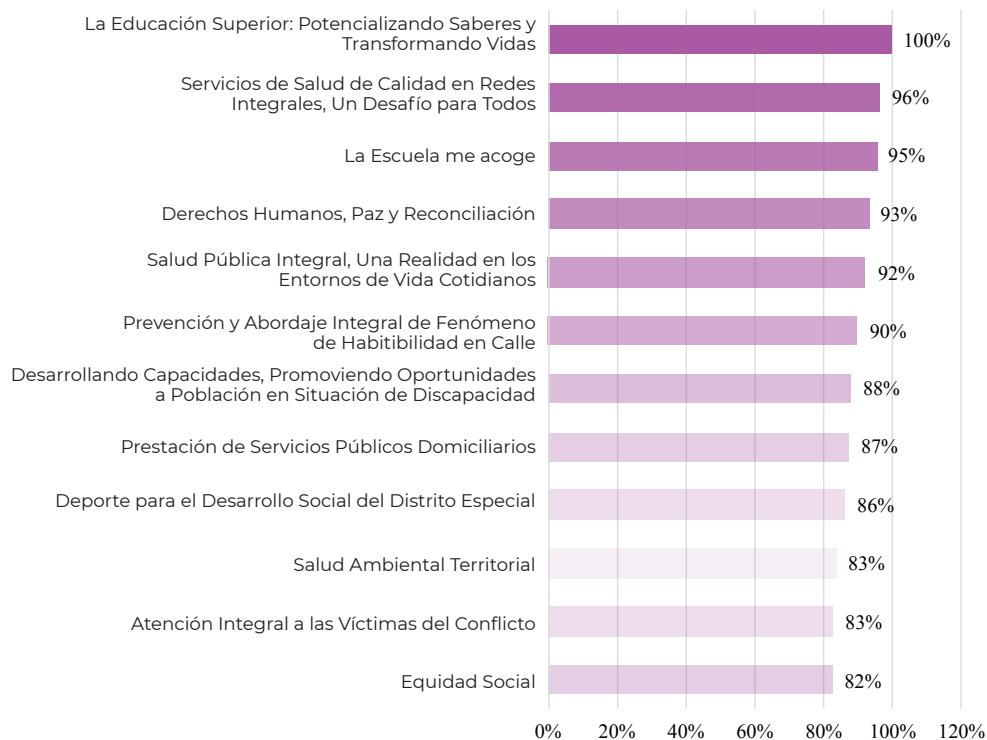


Fuente: Elaboración a partir del PDD 2020-2023.

EJECUCIÓN POR PROGRAMAS

A este nivel de detalle, ya es claro que, por su participación en presupuesto proyectado en el Plan Plurianual de Inversiones, el análisis de los programas estará enfocado en las dos dimensiones más relevantes para la administración central en este plan de gobierno.

Figura 4. Programas de la segunda dimensión con mayor ejecución presupuestal 2020

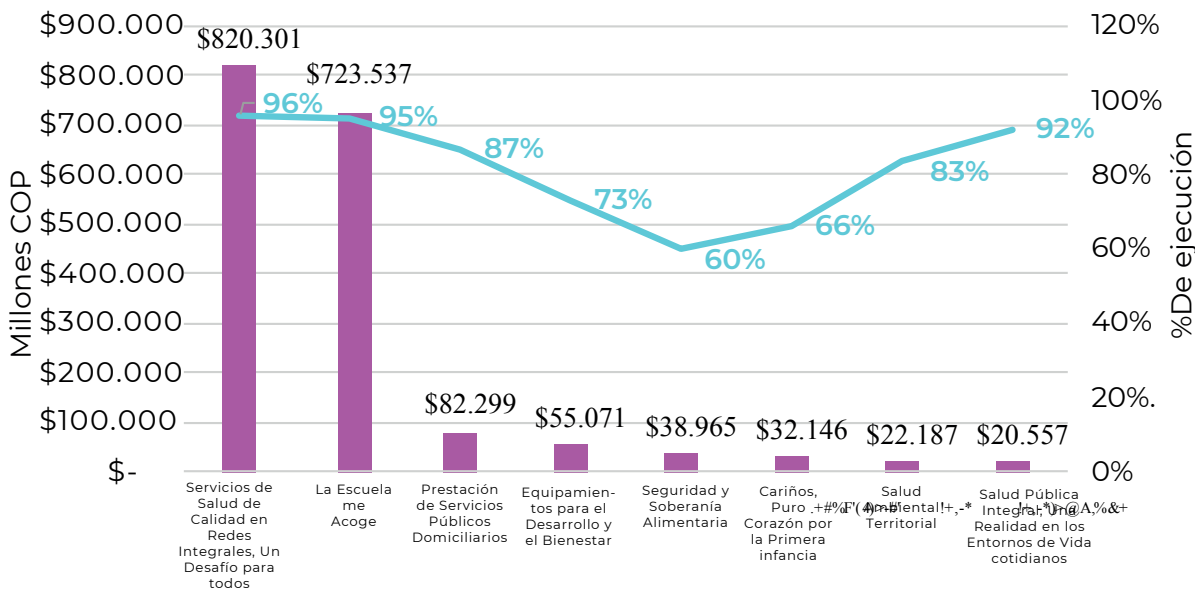


Fuente: Elaboración a partir del PDD 2020-2023.

Son 12 los programas que superan una ejecución del 80%, y los proyectos transversales a estos programas están relacionados con la educación, la salud y gran parte de un componente social. La educación superior es una bandera de la actual administración central y aunque su presupuesto haya sido relativamente bajo (\$1.590 millones), tuvo la ejecución más alta, alcanzado el 100% aproximadamente. En contraste, los programas de esta dimensión con mayor inversión en la vigencia 2020 fueron:

- * Servicios de Salud de Calidad en Redes Integrales, Un Desafío para Todos
- * La Escuela me acoge
- * Prestación de Servicios Públicos Domiciliarios
- * Equipamientos para el Desarrollo y el Bienestar
- * Seguridad y Soberanía Alimentaria
- * Cariños, Puro Corazón por la Primera Infancia
- * Salud Ambiental Territorial
- * Salud Pública Integral, Una Realidad en los Entornos de Vida Cotidianos

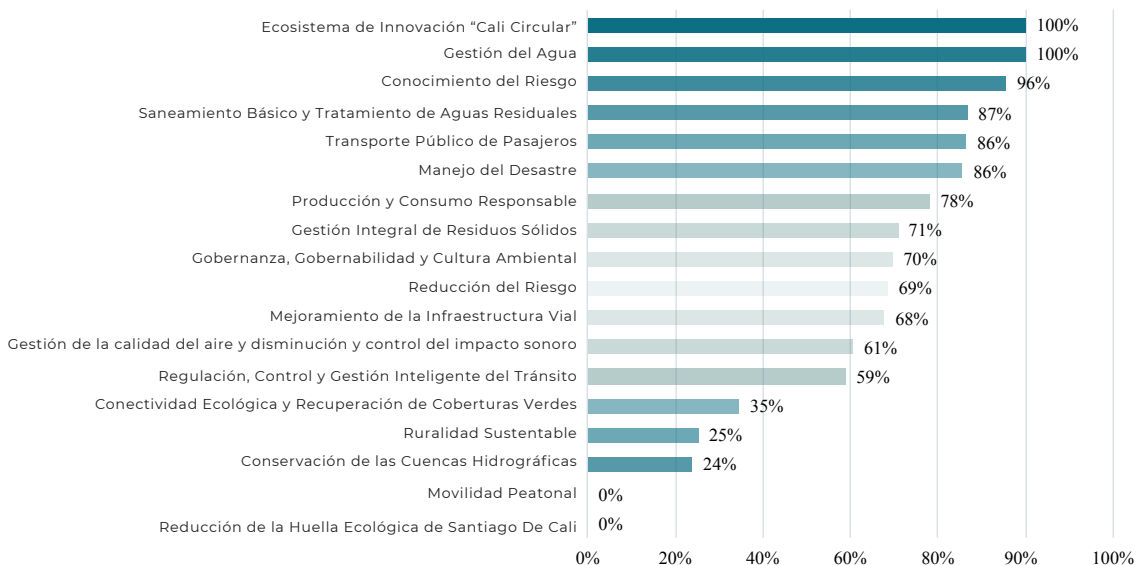
Figura 5. Programas de la segunda dimensión con mayor inversión en el 2020



Fuente: Elaboración a partir del PDD 2020-2023.

Notablemente, hubo una gran inversión en los servicios de salud, los cuales tuvieron que ser fortalecidos para la situación coyuntural de salud pública, además se dio prioridad a programas de educación, servicios públicos, seguridad alimentaria, primera infancia y a la salud ambiental. Entonces las áreas funcionales que representan la mayor inversión de esta segunda dimensión, son “Personas identificadas sin seguridad social, afiliadas en salud”, lo cual representó una ejecución de \$810 mil millones, seguido por “Población en edad escolar matriculada en el sistema educativo oficial de Santiago de Cali” con una inversión de \$661 mil millones de pesos, y “Estudiantes matriculados en las IEO con complementos alimentarios” con una inversión de \$53 mil millones. Estas áreas funcionales representan el 78% de la inversión ejecutada con relación a la segunda dimensión “Cali, Solidaria por la Vida”.

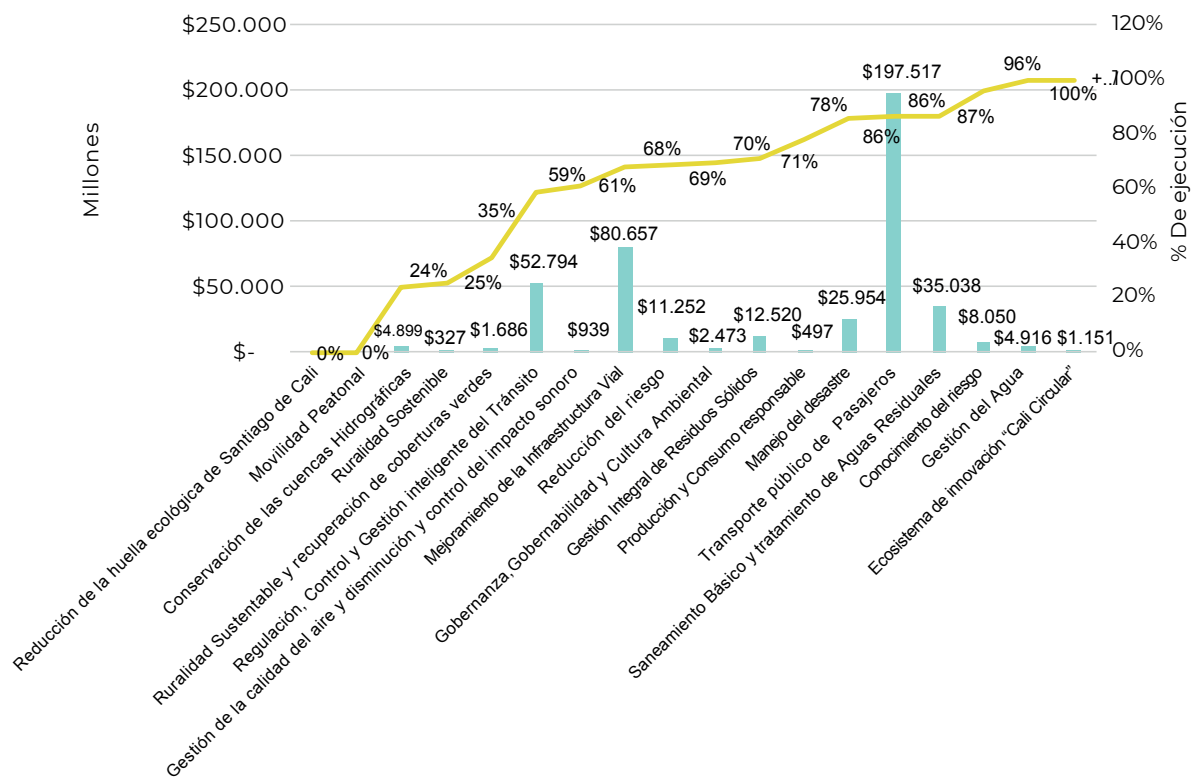
Figura 6. Ejecución presupuestal programas tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común”



Fuente: Elaboración a partir del PDD 2020-2023.

La tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común” tuvo una ejecución total del 75%, siendo la más baja en comparación con las demás dimensiones, sin embargo, fue la segunda dimensión con mayor inversión en la vigencia 2020. Teniendo un enfoque en el desarrollo sostenible y el cuidado del medio ambiente, se identifica que la inversión estuvo orientada al transporte público, mejoramiento de la malla vial, gestión del tránsito, saneamiento básico y tratamiento de aguas residuales, y manejo del desastre. Es decir, que uno de los objetivos principales de esta dimensión, que es el cuidado del medio ambiente, no fue una prioridad para la administración central en este año.

Figura 7. Programas tercera dimensión “Cali, Nuestra Casa Común”



Fuente: Elaboración a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

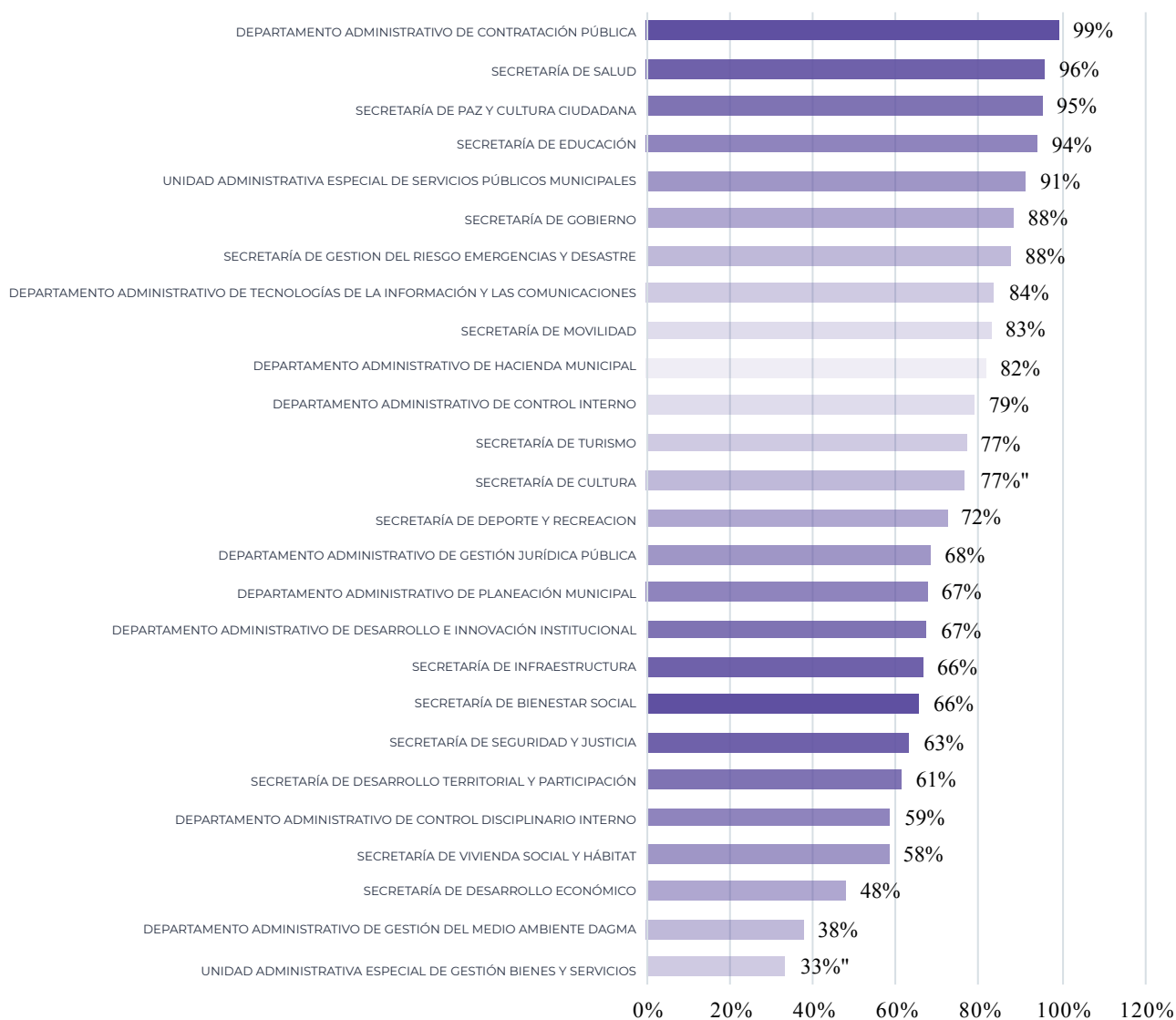
Los programas como la Conservación de las Cuencas Hídricas, conectividad ecológica y recuperación de coberturas verdes, ruralidad sustentable y reducción de la huella ecológica de Santiago de Cali, tienen los niveles más bajos de ejecución. Llama la atención, que el programa Conservación de las Cuencas Hídricas, que se incluye en el plan de gobierno por la necesidad que surge del cuidado de los ríos ante la evidente expansión territorial dispersiva en Santiago de Cali, tan solo se ejecutaron \$4.899 millones de un presupuesto de \$20.500 millones, es decir un 24%. Así mismo, la Ruralidad Sustentable que incluye el análisis de predios en el Parque Nacional de los Farallones, el cual está siendo explotado por la minería ilegal, no tuvo ejecución de inversión, al igual que Institución Educativa Rural y su política pública..

Entonces, el eje central de “Cali, Nuestra Casa Común” tampoco fue abordado de manera integral y se dejó de ejecutar presupuesto en áreas funcionales que requieren atención inmediata, como lo es la parte rural y las laderas del Distrito.

EJECUCIÓN POR ORGANISMOS

Los organismos de la administración central son los principales responsables de gestionar y ejecutar el presupuesto aprobado para la vigencia. El primer año de gobierno, muchos lo consideran de empalme y es una de las principales excusas al momento de rendir cuentas a la ciudadanía, sin embargo, se pueden identificar organismos que logran altos niveles de ejecución con el presupuesto asignado.

Figura 8. Ejecución presupuestal por organismos



Fuente: Elaboración a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Los caleños tuvieron grandes dificultades económicas como consecuencia de las medidas restrictivas planteadas por el Gobierno Nacional y el Gobierno Local, por lo que las expectativas con organismos directamente relacionados como lo es la Secretaría de Desarrollo Económico eran altas, sin embargo, su desempeño en la ejecución presupuestal fue de los más bajos. Áreas funcionales como “Personas formadas en competencias laborales para la inserción en los sectores de mayor demanda del mercado laboral, con enfoque diferencial, de género y generacional” tuvo una ejecución del 56% de un presupuesto de \$2.810 millones, también “Unidades productivas fortalecidas con créditos solidarios” tuvo una ejecución del 10% de un presupuesto asignado de \$5.362 millones, además “Personas fortalecidas en el ecosistema de emprendimiento empresarial y social con enfoque diferencial y de género” se ejecutó tan solo el 9% de un presupuesto de \$2.912 millones, y “Centro de acopio para la recepción y distribución de producción alimentaria rural, en funcionamiento” no tuvo presupuesto asignado. Entonces, teniendo como referencia estas áreas mencionadas que tuvieron presupuesto asignado, es el motivo de una ejecución presupuestal del 48%, dejando muchas inquietudes de la idoneidad de los funcionarios públicos adscritos a esta secretaría por su falta de gestión en un momento crucial para la ciudad.

En este mismo sentido, la Secretaría de Bienestar Social se encuentra en los límites de los organismos con baja ejecución presupuestal. Este organismo también es de gran relevancia para hacerle frente a todos los impactos sociales que ha dejado una pandemia, pero 15 de sus 43 áreas funcionales tuvieron una ejecución inferior al 35%. Dentro de estas áreas funcionales con baja ejecución se encuentran “Cabildos Indígenas que implementan sus planes de vida - Eje de gobierno propio”, “Cuidadores de personas mayores, formadas en cuidados, manejo, proyectos de vida y derechos”, “Estrategias para el fortalecimiento del proyecto de vida a través del desarrollo de habilidades, capacidades e iniciativas de la población LGBTIQ+, implementadas”, “Familias víctimas restituidas, que reciben medidas de asistencia, atención y reparación en proceso de restitución de tierras”, “Implementación de los Planes de Etnodesarrollo para los Consejos Comunitarios”, “Medios virtuales para la información, consulta y atención de jóvenes desarrollados e implementados”, y “Personas Mayores, niños niñas y adolescentes participantes de encuentros intergeneracionales”, teniendo en común una ejecución del 0% del presupuesto asignado, el cual fue equivalente a \$1.663 millones.

Como consecuencia de las dificultades económicas y sociales, la seguridad también tuvo que ser una prioridad para la administración central. Era de esperarse que los índices y la percepción de inseguridad iban a incrementar de la mano de un mayor desempleo y la desigualdad, sin embargo, la cartera responsable de brindar seguridad a los caleños, también tuvo una baja ejecución presupuestal con tan solo un 63%. Cali es reconocida por ser un corredor usado por el narcotráfico para sus actividades delictivas, impactando directamente en la seguridad y creando la necesidad de abordar las problemáticas de una manera integral. Por ende, el Distrito tiene la obligación de formular y adoptar una política pública de seguridad y convivencia ciudadana, pero no se logró en este primer

año de gobierno por la nula ejecución presupuestal en esta área funcional. Además, los sistemas de monitoreo y alerta del delito que tuvo una de las asignaciones presupuestal más altas con \$5.653 millones, tuvo apenas una ejecución del 41%.

Es una característica de la actual administración, la alta rotación de los secretarios y directores, y esto puede afectar finalmente el desempeño en los diferentes organismos donde se presenta este fenómeno, por esta razón, la ciudadanía espera que la Alcaldía logre consolidar muy pronto un grupo de trabajo comprometido en cumplir todos los objetivos trazados en el actual Plan de Desarrollo.

EJECUCIÓN POR FUENTES DE FINANCIACIÓN

Es importante para los ciudadanos, entender de dónde vienen los recursos y su forma de inversión, la cual debe estar enfocada a los planes de gobierno. Para tal efecto, se presenta las fuentes de los recursos relacionada con el presupuesto y la ejecución realizada en la vigencia 2020.

Tabla 3. Ejecución presupuestal por fuente de recursos

<i>Fuentes de Recursos</i>	<i>Presupuesto Modificado</i>	<i>Ejecución</i>	<i>% Ejecución</i>
CD	\$80.661.871.437	\$80.661.871.437	100%
CN	\$506.305.198.877	\$469.680.013.844	93%
Crédito	\$41.929.116.068	\$31.370.590.479	75%
Otros	\$100.184.879.245	\$89.017.944.785	89%
Recursos propios	\$1.323.574.898.506	\$1.005.837.882.459	76%
Regalías	\$951.056.216	\$951.056.216	100%
SGP AE	\$2.356.350.849	\$1.561.714.474	66%
SGP APSB	\$53.622.587.175	\$34.613.120.664	65%
SGP Cultura	\$4.651.075.846	\$4.143.474.478	89%
SGP Deporte	\$6.859.722.990	\$6.166.768.620	90%
SGP Educación	\$632.455.292.286	\$621.819.703.347	98%
SGP Libre	\$62.122.008.247	\$52.941.323.054	85%
SGP Primera Inf	\$1.293.708.339	\$585.988.513	45%
SGP Salud	\$289.887.273.316	\$287.770.441.104	99%
Total general	\$3.106.855.039.397	\$2.687.121.893.474	86%

Fuente: Departamento Administrativo de Planeación de Santiago de Cali.

La composición de los ingresos viene dada por los recursos propios, los recursos de capital y las transferencias de la nación⁴. Los recursos propios están compuestos por los ingresos tributarios, las tasas, multas y contribuciones, y para la vigencia 2020, los recursos propios alcanzaron \$1,3 billones, de los que se ejecutaron el 76%. Además de los recursos propios, las transferencias de la nación hacen parte de los ingresos corrientes de la ciudad, y estas transferencias tuvieron una ejecución del 96%. Las transferencias son gestionadas por los recaudos realizados por el Gobierno Nacional, distribuidas a través del Sistema General de Participaciones (SGP) y su destinación debe ser específica, es decir que son recursos que tienen que ser invertidos en agua potable y saneamiento básico, educación, inversiones con propósito general (deporte, cultura, primera infancia, entre otros), y asignaciones especiales.

Por otra parte, en los recursos de capital del Distrito de Santiago de Cali, se identifican la cofinanciación departamental, la cofinanciación nacional, los recursos de crédito y otros recursos. Los escenarios de cofinanciación se dan por la participación que tiene el gobierno nacional y departamental en algunos proyectos de Santiago de Cali. Para el año 2020, se evidencia que el 100% de la cofinanciación departamental fue ejecutada, que el 93% de los recursos de capital aportados por gobierno nacional fueron invertidos, además que de los recursos de crédito se ejecutó el 75% y de otros recursos el 89%.

Entonces, entre los ingresos corrientes, los ingresos no recurrentes y las regalías, la Administración Central de Santiago de Cali logró ejecutar el 86% del presupuesto modificado para la vigencia 2020.

4. Las regalías se consideran ingresos, sin embargo, no hacen parte del presupuesto municipal. Véase la Guía ciudadana a las finanzas públicas territoriales 2019, Observatorio Fiscal de la Pontificia Universidad Javeriana.

02

Principales observaciones de la primera Dimensión “Cali, Inteligente para la Vida”⁵

La primera dimensión denominada “Cali Inteligente por la Vida” está compuesta por 5 líneas estratégicas, 9 programas, 122 indicadores de producto, 14 proyectos movilizadores y 11 indicadores de bienestar, según lo establecido dentro del PDD su objetivo general es:

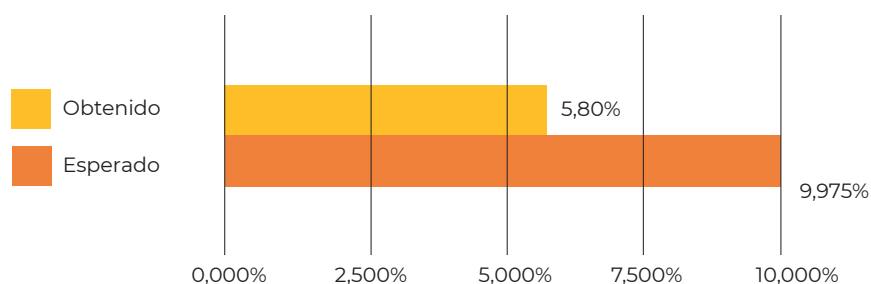
Consolidar a Santiago de Cali como un Distrito Especial, digital, competitivo, innovador y resiliente, con capacidad de respuesta ante cualquier contexto económico, orientado a la innovación tecnológica, la preservación y expansión del empleo, la generación de ingresos, la promoción de la economía sustentable e incluyente, el consumo consciente, y el cierre de las brechas económica y digital, a través de nuevas dinámicas transversales que generen los circuitos y desarrollos necesarios para obtener mayores niveles de equidad, solidaridad, competitividad y bienestar a sus ciudadanos (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.34).

Por medio de este trabajo, se realizará un análisis a la implementación de la primera dimensión “Cali, Inteligente por la Vida”, discriminando por sus diferentes líneas, programas, indicadores de productos, organismos y ODS, esto frente al periodo 2020 y en general frente al cuatrienio 2020-2023.

Analizando los niveles de eficacia obtenidos en la medición realizada para el año 2020 sobre los objetivos del PDD, en la cual se puede obtener información de los niveles de cumplimiento y teniendo en cuenta la estructura del mismo, podemos evidenciar que la primera dimensión, tuvo un nivel de cumplimiento del 58%; solo un poco más de la mitad de lo esperado para el año 2020, obteniendo una calificación “baja” según los rangos definidos por el Departamento Administrativo de Planeación del Distrito de Cali, lo que da cuenta de las limitaciones de la administración para asegurar el alcance de los objetivos propuestos en torno al desarrollo económico y la innovación en el territorio, tan afectado por la crisis generada por el COVID 19.

Por otro lado, como lo muestra la siguiente figura, podemos ver que respecto al aporte al PDD, la diferencia porcentual entre el valor esperado y el alcanzado es de 4,18%; evidenciando la falta de ejecución de los proyectos que son apalancados en este nivel estratégico.

Figura 9. Aporte de la primera dimensión al PDD

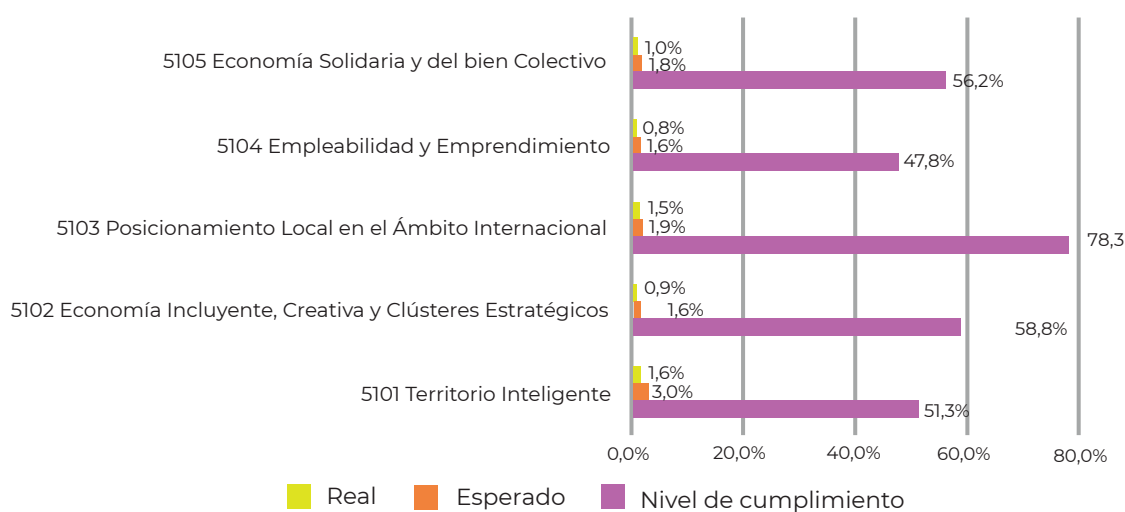


Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM

5. Realizado por Marcela Gonzales Echeverry y Juan Pablo Martán Ortiz, estudiantes de la asignatura de Gestión Pública Local y Regional, de la carrera de Ciencia Política y miembros del Semillero de Transparencia y Participación del Observatorio Cali Visible, de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

Esto, puede ser entendido si se considera que la pandemia imposibilitó el desarrollo de los programas de innovación y desarrollo, y puso el énfasis en los temas sociales como estrategia para mitigar el impacto imprevisto con ocasión a la situación de emergencia. Lo anterior, puede justificar el bajo resultado obtenido en la evaluación de la dimensión, pues apostarle a la incorporación de nuevas tecnologías digitales para modernizar tanto a la administración distrital como la oferta de servicios dirigida al sector empresarial, exige también priorizar nuevas formas de dinamizar la economía de la ciudad.

Figura 10. Eficacia por línea estratégica de la primera dimensión del PDD



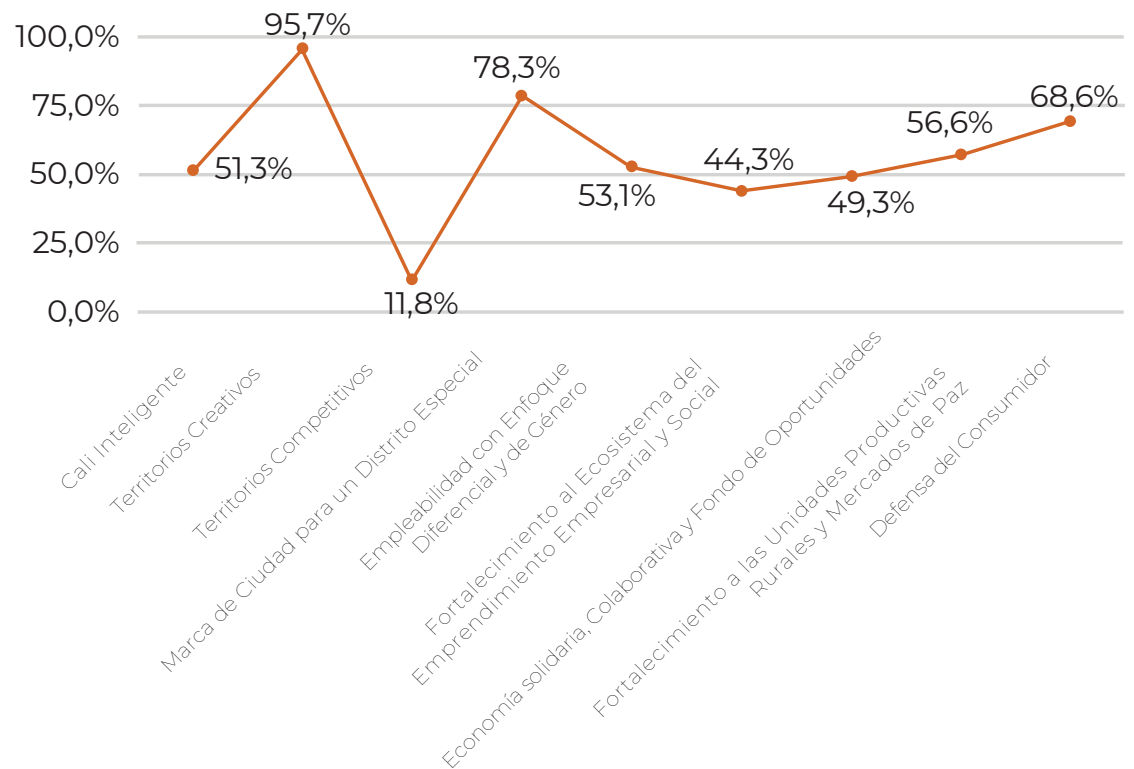
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM

La dimensión Cali, Inteligente por la vida, integra seis líneas de acción. De estas líneas se destaca que aquella que tuvo el menor nivel de cumplimiento fue la línea Empleabilidad y Emprendimiento con un 47,8%, la cual tiene como objetivo proteger los empleos existentes y fomentar la creación de nuevos puestos de trabajo. Es necesario recordar que precisamente 2020 fue un año donde muchas personas perdieron sus empleos y se dificultó el acceso a éstos, pues la emergencia sanitaria generada por el Covid 19 produjo que muchas empresas tuvieran que cerrar o suspender sus actividades, por lo tanto, buscar estrategias para contener este problema, se tornaba fundamental. Sobre esta línea, la administración planeó principalmente proyectos que buscaban garantizar el acceso a internet y capacitar a los ciudadanos en el uso de las TICs, pues la mayoría de los trabajos tuvieron que pasar a modalidad virtual, que ameritaba conexión a internet y habilidad para el uso de las TICs. Ahora bien, estas acciones, no bastaron ante una de las problemáticas nacionales más agudas para el 2020, momento en el que se reportaron las más altas tasas de desempleo, alcanzando su mayor valor en el mes de mayo un 21,4% (DANE, 2020).

En general las líneas de esta dimensión que tenían el propósito de buscar la reactivación económica y de traer innovación al distrito, se quedó en un nivel de cumplimiento bajo, con un aporte al plan de tan solo 5,8%, donde se esperaba un 10%, esto especialmente porque no se cumplieron los programas considerados fundamentales, aquellos enfocados a la generación de empleo y la creación de habilidades.

La primera dimensión “Cali Inteligente para la Vida”, establece en su estructura nueve programas, donde se incorporan los temas, organismos y proyectos que conciernen al desarrollo económico, empleabilidad, emprendimiento, economía solidaria, innovación, tecnologías y aprovechamiento de las herramientas digitales para lograr el crecimiento a través elementos innovadores que posicionan a Cali como una ciudad más competitiva.

Figura 11. Nivel de cumplimiento de los programas de la primera dimensión del PDD



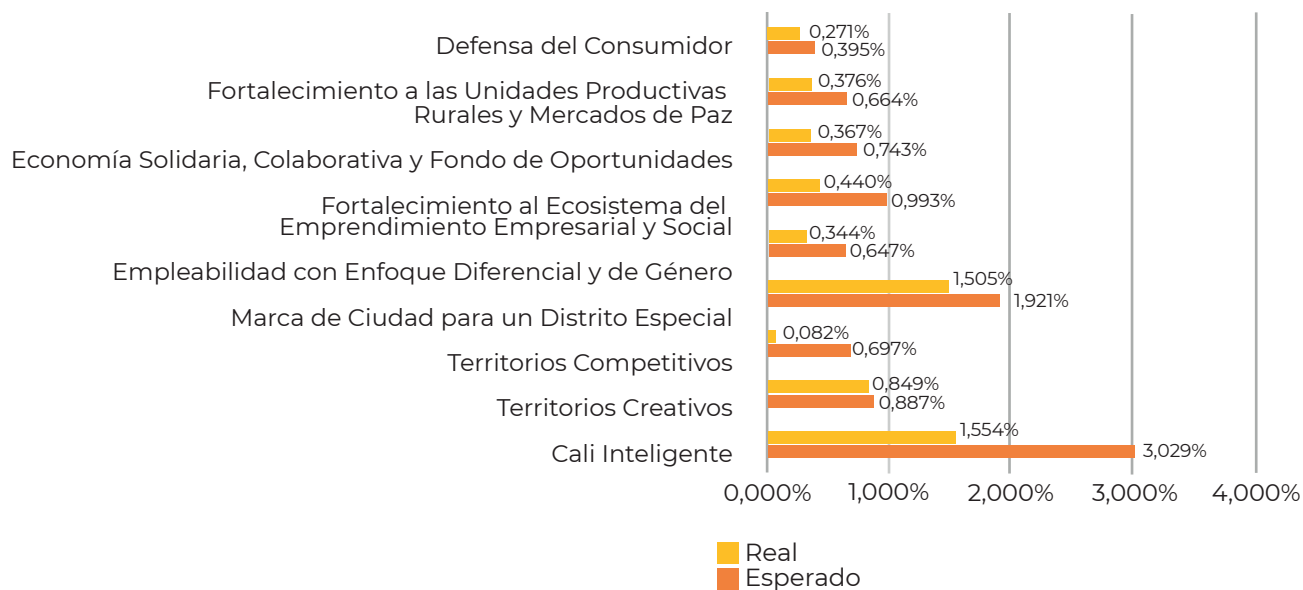
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM

De esta manera, si revisamos la evaluación realizada para el primer año de vigencia del Plan de Desarrollo, podemos ver que la mayoría de los nueve programas que componen la dimensión, superaron el 50% de cumplimiento respecto a lo esperado para la vigencia 2020. Sin embargo, es preocupante que por ejemplo el programa “Territorios Competitivos” obtuvo solo un 11,8%, cuando justamente pretende impulsar el desarrollo de clúster estratégicos en el distrito y

y apalancar la sostenibilidad y el crecimiento de las MiPymes en cadenas de valor estratégicas, una pieza clave y fundamental para garantizar el éxito de la reactivación económica de la ciudad. Ahora bien, cuando se compara la información entregada por el organismo, los proyectos en torno a la conexión de pequeñas empresas vinculadas comercialmente a empresas líderes de sectores productivos y el diseño e implementación de la zona franca del deporte, ambos vinculados al programa, sí tuvieron ejecución física por encima del 10% y presupuestal por valor de \$603.854.262 y \$1.000.000.000 respectivamente. No obstante, parece que la ponderación dada a estos proyectos para valorar el cumplimiento del programa en sí, no fue muy alta para esta vigencia, por tanto, el cumplimiento está muy por debajo de lo esperado.

En contraste con lo anterior, el programa “Territorios Creativos” que le apuesta al desarrollo económico en los sectores del arte y la cultura, intenta realizar proyectos de innovación que fomenten el empleo a partir de los temas artísticos y culturales e incluye el turismo como patrimonio cultural, tuvo un cumplimiento cercano al 96%, principalmente debido a que sólo se le asignó un indicador de producto para esta vigencia, correspondiente al proyecto “Apoyo al sector del espectáculo público de las artes escénicas en Santiago de Cali” que reportó una ejecución presupuestal de \$1.492.276.519.

Figura 12. Aporte de los programas de la primera dimensión al PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

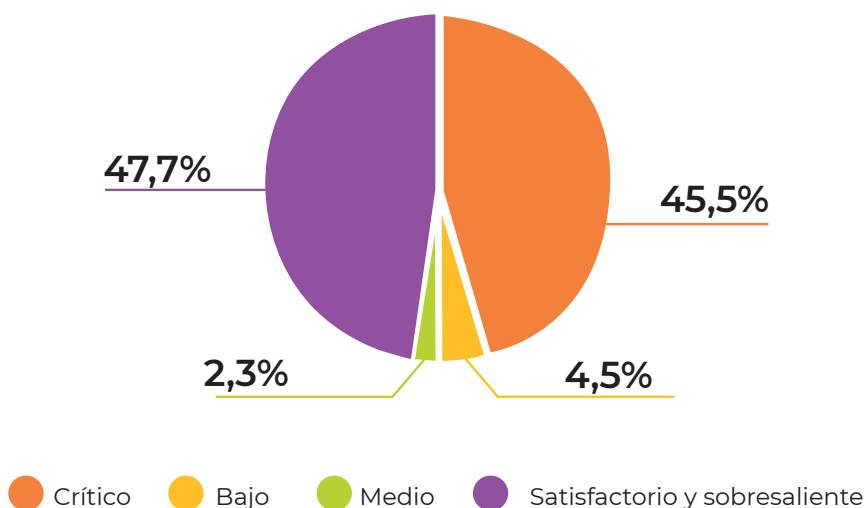
La figura anterior da cuenta de los niveles de cumplimiento reales de los programas de esta dimensión en comparación con lo esperado, según su aporte al Plan de Desarrollo para el cuatrienio. Hubo programas como “Marca de Ciudad para un Distrito Especial” que reportó un 78,3% real de aporte al plan respecto a lo esperado, así como la media de los nueve programas registró un 64,29%.

Planeación Distrital define que “los indicadores de producto permiten medir el avance en el logro de una meta de producto, pues es el que cuantifica los bienes y servicios producidos o contratados por medio de una determinada intervención” (DAP, Distrito Especial de Cali, 2021).

Teniendo en cuenta que la evaluación del PDD gira en torno al cumplimiento en términos de eficacia, que es como se mide el grado de cumplimiento de las metas establecidas en el Plan, así como los logros alcanzados por la administración pública municipal respecto a los productos o resultados, podemos ver que la primera dimensión está compuesta por 122 indicadores de producto; de los cuales solo 44 indicadores fueron programados para ser atendidos en 2020 y de estos 22 indicadores presentaron un porcentaje de avance inferior al 59%; 11 de ellos presentaron 0% de avance durante la vigencia 2020, que podría explicarse por el no reporte oportuno de la información por parte del organismo competente o la desfinanciación del indicador.

A partir de los porcentajes de avance obtenidos en los 44 indicadores intervenidos en la primera dimensión, se expone en la siguiente figura, los rangos de clasificación que ocuparon tras su evaluación por parte del Departamento Administrativo de Planeación.

Figura 13. Clasificación de indicadores de producto con ejecución año 2020 de la primera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM

Los 44 indicadores programados para la vigencia, estaban asignados a 14 organismos de la Administración, de estos el organismo que más indicadores de producto presentó con 0% de avance fue EMCALI, responsable de cinco de los 11 indicadores de producto sin porcentaje de avance en la primera dimensión. Esos cinco productos, se vinculan a tres proyectos que según indica la entidad descentralizada, aún se encuentran en proceso de elaboración. Esto es especialmente relevante en una entidad como EMCALI quien tiene a su cargo los principales desarrollos

en tecnologías e innovación, pues indica que se presentaron y aprobaron proyectos que no se encontraban debidamente formulados, por tanto, no se iban a ejecutar en el tiempo requerido.

Se encontró que el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional, contaba con un indicador de producto que no tuvo ejecución durante la vigencia, pero se le asignó un presupuesto de \$50 millones. De otro lado, el Departamento Administrativo de Tecnología de la información y las Telecomunicaciones, tenía programado cuatro indicadores, tres con un 100% de cumplimiento que consolidan un presupuesto cercano a los cuatro mil millones; solo un indicador con asignación presupuestal de más de \$1.9000 millones que se orienta al desarrollo de un edificio inteligente para el fomento de los proyectos de economía naranja, presentó un 0% de cumplimiento. No obstante, la entidad reportó que el proceso de contratación se aplazó para la vigencia 2021 y se configuró la debida reserva presupuestal. A su vez, la Secretaria de Bienestar social obtuvo el 100% de cumplimiento en un único indicador que aparece programado para 2020.

La Secretaría de Cultura del Distrito presentó un cumplimiento de casi 100% en los dos indicadores programados para la vigencia, uno de ellos con un 100% de cumplimiento, registró una inversión de más de \$16 mil millones, los cuales fueron invertidos principalmente en el desarrollo de festivales como reporta en la información del Departamento de Planeación. El otro presentó un cumplimiento de 97% y una inversión de más de \$1.400 millones en apoyo a los artistas del Distrito.

En cuanto a la Secretaría de Turismo, que contaba con 9 indicadores programados para la vigencia, dos de ellos no presentaron cumplimiento, dos presentaron cumplimiento por debajo del 50% y con una asignación presupuestal cercana a los \$110 millones y cuatro indicadores presentaron un 100% de ejecución con una asignación presupuestal de \$3.600 millones. Por su parte, la Secretaria de Desarrollo Económico a la cabeza de ocho indicadores, reportó el 100% de cumplimiento en un solo indicador, otros dos de ellos obtuvieron un cumplimiento del 80% y 90%, respectivamente. La asignación presupuestal de estos tres fue de \$2.036 millones y los otros cinco indicadores presentaron un cumplimiento entre el 14% y el 50%, sin embargo, tuvieron una asignación cercana a los cuatro mil millones de pesos. La Secretaria de Seguridad y Justicia, contaba con dos indicadores programados, uno de ellos alcanzó el 100% y otro obtuvo solo un 24,3%. En cuanto a la Secretaria del Deporte y Recreación, en los cuatro indicadores conexos, alcanzó un cumplimiento del 100% en dos, y los dos restantes por debajo del 25%.

En cuanto a las entidades descentralizadas, el Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente - DAGMA tenía dos indicadores de producto programados para ejecutar durante esta vigencia de los cuales uno presentó cumplimiento del 15,8% con una asignación presupuestal de \$450.000.000 de pesos y su segundo indicador obtuvo un 60% con una inversión cercana a \$2.500 millones, relacionado con la construcción del Centro de monitoreo ambiental.

El Departamento Administrativo de Planeación por su parte, tenía programado un único indicador de producto que obtuvo un cumplimiento del 100% con una inversión de \$340 millones, el cual estaba dirigido a la (compra) instalación de mobiliario urbano. EMCALI, como se mencionó antes, es el organismo con menor desempeño de la administración respecto a la primera dimensión, presentando un 0% de cumplimiento en cinco de los seis indicadores programados para 2020.

Por su lado METROCALI presentó un 100% de cumplimiento en el único indicador que se tenía programado con la adquisición de cámaras térmicas para el Sistema Integrado de Transporte, con una ejecución presupuestal cercana a los \$1.900 millones. Igualmente, la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos - UAESP presentó un cumplimiento del 100% en el indicador programado para el cambio de 43.292 luminarias para el alumbrado público.

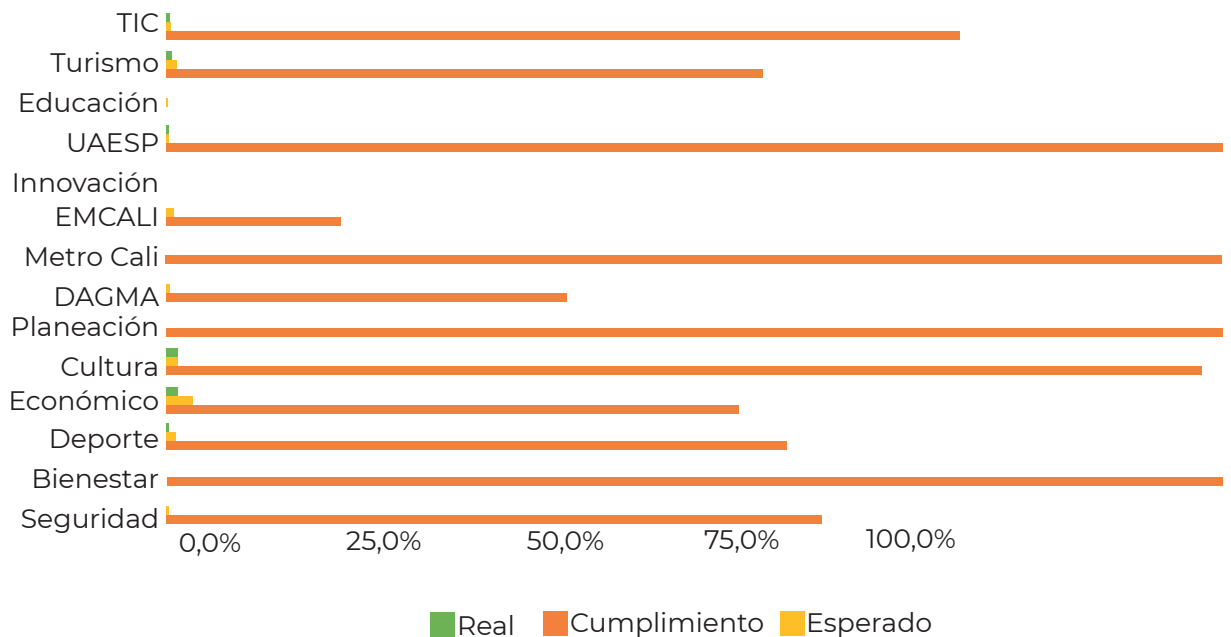
De esta manera podemos ver entonces, que en relación con los indicadores de producto de la primera dimensión que obtuvieron un nivel de cumplimiento por encima del 70%, es decir, cuyo rango se clasifica como satisfactorio y sobresaliente, se pueden identificar las intervenciones que fueron especialmente priorizadas por la administración distrital en el contexto particular vivido durante la vigencia 2020, tales como: operación de fibra óptica, acceso gratuito a internet, instalación de luminarias, apropiación de tecnología de información y comunicación, conexión a internet de estratos 1 y 2, instalación de mobiliario urbano, fortalecimiento de información turística, apoyo a organizaciones artísticas, alianzas estratégicas para la promoción de la ciudad, apoyo para el desarrollo del distrito deportivo, parques de experiencia turística, desarrollo de productos turísticos, certificación de buenas prácticas a establecimientos de comercio nocturno, modelo de operación de plazas de mercado, mercados agroecológicos y campesinos, asesorías para el emprendimiento, y ruedas de negocios de bienes y servicios turísticos.

En la siguiente figura se presenta el nivel de eficacia por organismo vinculado en la primera dimensión del PDD, de esta se destaca que, dentro de las secretarías con mayor aporte esperado dentro del plan, la Secretaría de Cultura fue aquella que más aportó al plan para el año 2020, con un 97,9% de cumplimiento y un 1,3% de aporte al plan, centrando su ejecución en el apoyo a 170 organizaciones que realizan eventos culturales y en la realización de 11 eventos culturales de talla internacional.

Por su parte, la Secretaría de Desarrollo Económico es el organismo con el aporte esperado al plan más amplio (2,7%), con un aporte real de 1,3% y un nivel de cumplimiento del 54,1% para el año. Este nivel de cumplimiento se debió principalmente a las limitaciones presentadas en la ejecución de proyectos como: la formación de 200 pequeñas empresas conectadas y vinculadas comercialmente con las empresas líderes de los sectores productivos, la formación de 8.000 personas en competencias laborales y el fortalecimiento de 9.000 personas en el ecosistema de emprendimiento empresarial y social; proyectos vitales para la generación de empleo, el cual ha sido uno de los principales problemas durante la pandemia.

En lo que respecta a EMCALI, fue el organismo con el menor porcentaje de cumplimiento frente a los otros organismos que realizaron intervenciones, pues tan solo alcanzó un 16,7%. Por otro lado, el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional y la Secretaria de Educación, registran un nivel de cumplimiento del 0% frente a las responsabilidades asignadas para esta dimensión.

Figura 14. Eficacia por organismo vinculado a la primera dimensión del PDD



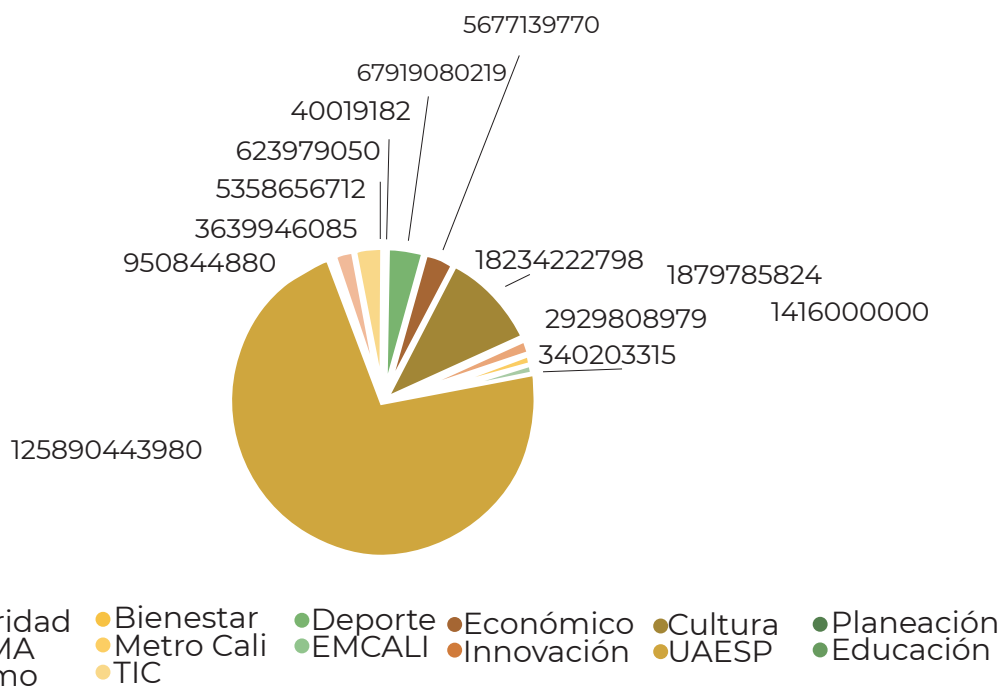
	Segu ridad	Bien estar	Depor te	Econó mico	Cul tura	Planea ción	DAGMA	Metro Cali	EMCALI	Innova ción	UAESP	Educa ción	Turis mo	TIC
Real	0,3%	0,2%	0,5%	1,3%	1,3%	0,1%	0,2%	0,1%	0,2%	0,0%	0,5%	0,0%	0,7%	0,4%
Esperado	0,4%	0,2%	1,1%	2,7%	1,3%	0,1%	0,5%	0,1%	0,9%	0,1%	0,5%	0,3%	1,2%	0,6%
Cumplimiento	62,2%	100,0%	58,8%	54,1%	97,9%	100,0%	37,9%	100,0%	16,7%	0,0%	100,0%	0,0%	56,6%	75,0%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En la próxima figura se expone la inversión que se realizó por cada organismo responsable vinculado a la primera dimensión, permitiendo destacar que de los \$173.772 millones que se invirtieron en la dimensión Cali, Inteligente por la Vida, la cual tiene como objetivo consolidar al distrito digital, innovador, haya destinado el 72,4% de su inversión en realizar el cambio de 61.310 luminarias a nuevas tecnologías con mayor eficiencia energética. La proporción que se le dio a este proyecto es bastante alta, lo cual implicó que no se destinara más presupuesto a proyectos tan fundamentales como la generación y el mantenimiento de empleos y nuevos emprendimientos, hecho que no está muy acorde con el objetivo planteado en esta dimensión del Plan de Desarrollo del Distrito de Santiago de Cali.

Figura 15. Inversión de cada organismo vinculado a la primera dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM



En la figura siguiente se evidencia como la Administración Distrital le dio la mayor ponderación en torno al aporte al plan, a los proyectos que le apuntaban al ODS 9. Industria, innovación, infraestructura, pues se esperaba un aporte del 3,1% y al ODS 8. Trabajo decente y crecimiento económico con un 2,8%. A pesar de la amplia importancia que se le dio al ODS 9. mencionado, este tuvo un porcentaje de cumplimiento del 31,9%; es decir, crítico conforme a los rangos definidos para su evaluación. Lo anterior, debido en buena medida, al bajo nivel de cumplimiento de organismos como EMCALI, del Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional y de la Secretaría de Educación.

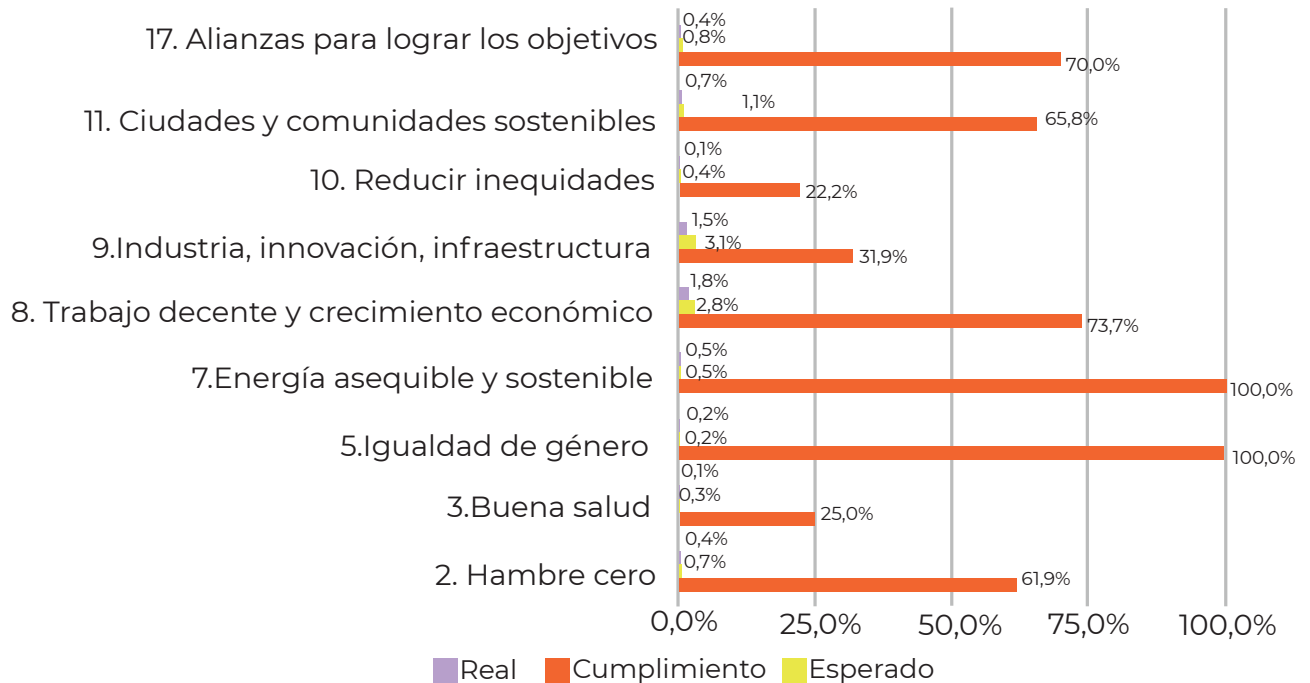
Una de las razones del bajo nivel de cumplimiento por parte de EMCALI, es que la mayoría de los proyectos que se le asignaron, no tenían presupuestos asignados. Por su parte, el ODS 8. tuvo un nivel de cumplimiento satisfactorio, especialmente por las intervenciones relacionadas con el sector cultural, a pesar del bajo nivel de cumplimiento en importantes proyectos como el de fomento de unidades productivas en economía solidaria y en la puesta en marcha de Centros de Emprendimiento y Desarrollo y Social (CEDES).

Ahora bien, los objetivos que menor cumplimiento alcanzaron son: ODS 3. Buena salud, el cumplimiento fue de solo el 25% en un único proyecto vinculado para la realización de eventos deportivos, recreativos y de innovación, claramente afectado por las restricciones derivadas en torno a aglomeraciones en espacios públicos con límite de asistentes. Así mismo, el ODS 10. Reducir inequidades con un registro del 22,2%, dado que, los proyectos vinculados a éste, avanzaron en su ejecución menos de un 40%, especialmente en el caso de la intervención que esperaba formar a prestadores de servicios turísticos en la ciudad, la cual regis-

tró un cumplimiento del 9,2%. De todas formas, sus aportes esperados al plan se hallaban por debajo de 0,5% en la primera dimensión.

Figura 16. Eficacia por ODS vinculado a la primera dimensión del PDD

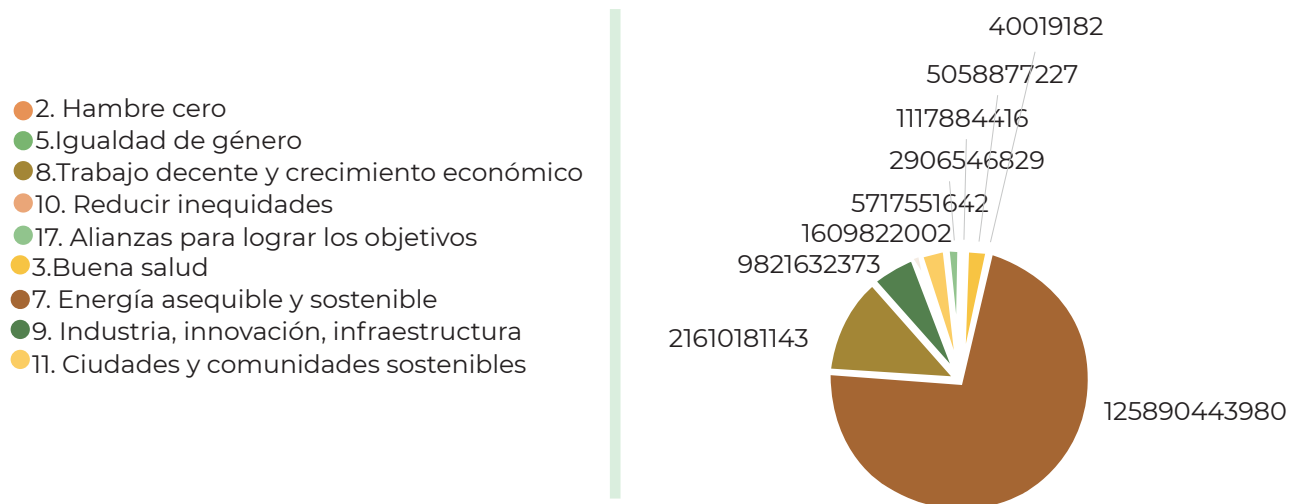
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM




En la última figura a presentar, también se puede hacer evidente cómo el ODS al que mayor inversión se le realizó para 2020 fue el 7. Energía asequible y sostenible en medio de un año donde los niveles de desempleo, pobreza y hambre se agudizaron.

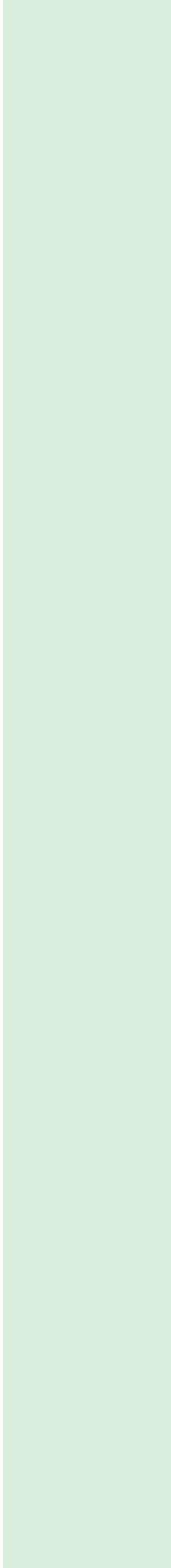
Figura 17. Inversión vinculada a cada ODS en la primera dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM





A modo de recapitulación, conviene subrayar que la dimensión “Cali, Inteligente para la Vida”, es especialmente importante conforme a los componentes y sectores estratégicos que incluye, además de su estrecha relación con proyectos de infraestructura e innovación, que se espera puedan incidir en la reactivación económica de la ciudad y la recuperación de indicadores competitivos. Sin embargo, la evaluación de su eficacia, advierte que su gestión pública es baja y alerta sobre la necesidad de redoblar esfuerzos en los próximos años para alcanzar los resultados esperados por la administración para dar cuenta de ello ante la ciudadanía. Su calificación sintetiza así mismo, el bajo nivel de cumplimiento que cuatro de sus cinco líneas estratégicas registraron, entre el 51% y 59%. En igual sentido, el nivel de cumplimiento promedio de los programas incorporados a la dimensión es del 56,6%.



03

Principales observaciones de la segunda Dimensión “Cali, Solidaria por la Vida” ⁶

La segunda dimensión “Cali, Solidaria por la Vida” se conforma por cinco líneas estratégicas, 33 programas, 287 indicadores de producto, 15 proyectos movilizadores y 33 indicadores de bienestar. En la primera parte, se define conceptualmente la dimensión y posteriormente se realiza una descripción general de las líneas estratégicas que la integran. Dado que, esta dimensión es la más amplia respecto a las intervenciones definidas para el plan, se realiza una indagación general de cada programa, pero se escogen aleatoriamente tres de ellos por cada línea estratégica, de los cuales se exploran a su vez solo cinco indicadores de producto por programa. Esto con el propósito de evaluar la eficacia de la gestión pública en la segunda dimensión, frente a los compromisos adquiridos en el PDD.

La perspectiva que despliega dicha dimensión está orientada a potenciar una sociedad incluyente que coopera bajo seis pilares: reconciliación, equidad de género, reconocimiento étnico y de derechos, inclusión cultural, desarrollo de una ética interespecie y protección de seres sintientes. La consigna de construir un Distrito Especial, establece la importancia de dinamizar la justicia social, la seguridad ciudadana, el reconocimiento diverso y generacional, así como la dignidad humana, componente clave para el desarrollo del tejido social (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.75). A continuación, se presenta la estructura estratégica de la segunda dimensión del PDD.

Tabla 4. Estructura de la segunda dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

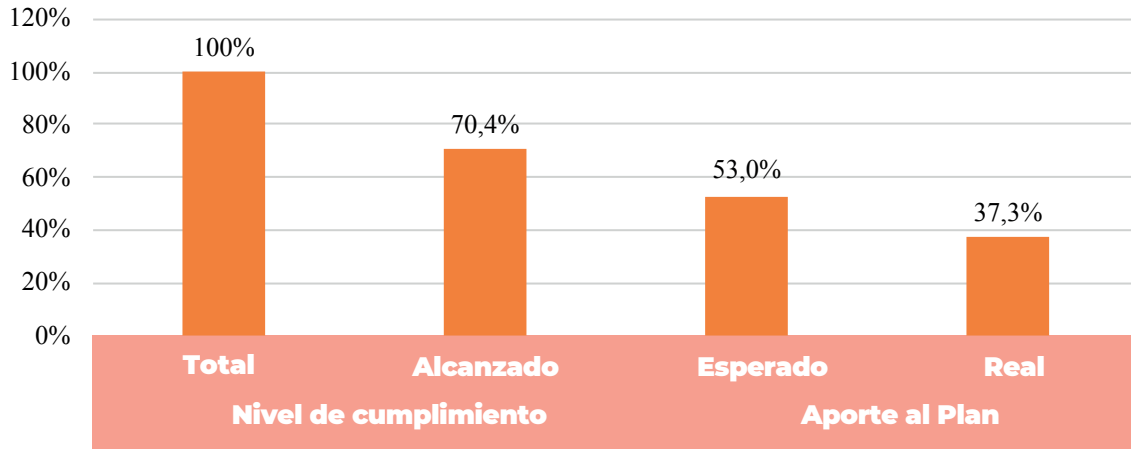
Línea estratégica	Número de programas	Número de indicadores de producto
Distrito Reconciliado	5	63
Poblaciones Construyendo Territorio	11	83
Territorios para la Vida	10	91
Distrito Educador	5	23
Cali Corazón de las Culturas	2	27
Total	33	287

Desde una perspectiva macro de la dimensión “Cali, Solidaria por la vida” se halló que de un 100% de nivel de cumplimiento esperado para el año 2020, esta dimensión solo alcanzó un 70,4%. En segundo lugar, la siguiente figura muestra que se esperaba que el aporte al PDD fuese del 53%, pero fue solo fue del 37,3%. Esto quiere decir que le faltó un 15,74% para alcanzar el aporte estimado. En este sentido, la calificación que se le otorga a esta dimensión es de nivel satisfactorio, ya que se encuentra en el rango entre 70 y 79% de cumplimiento, conforme lo establecen los parámetros del manual de seguimiento y evaluación del Departamento Administrativo de Planeación.

6. Realizado por Lauren Lavado y Laura Isabel Orozco, estudiantes de la asignatura de Gestión Pública Local y Regional, de la carrera de Ciencia Política y miembros del Semillero de Transparencia y Participación del Observatorio Cali Visible, de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

Figura 18. Aporte de la segunda dimensión al PDD

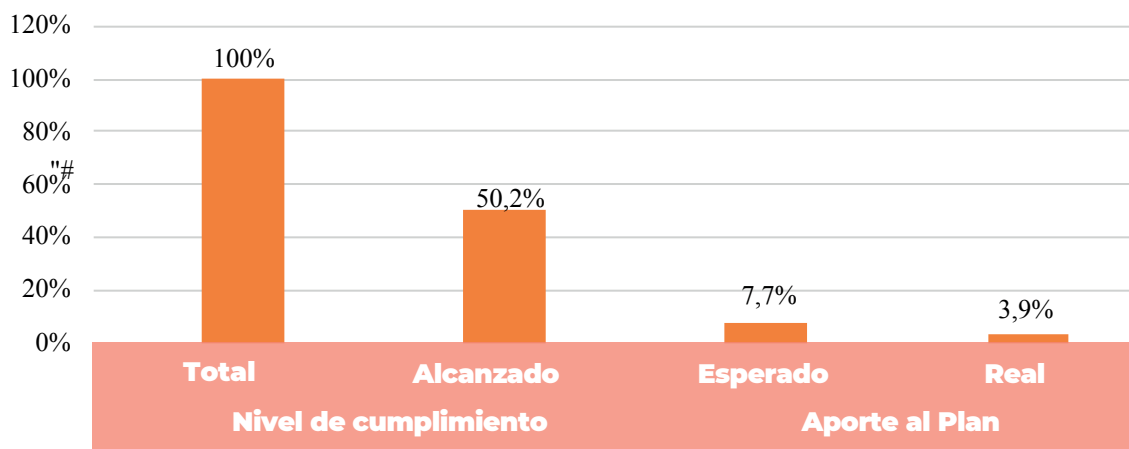
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



Ahora bien, puesto que, la segunda dimensión es la que mayor número de programas e indicadores de producto vincula, se estima conveniente considerar solo algunos productos y programas contenidos en la dimensión para facilitar su abordaje y evidenciar –aunque sea parcialmente- la gestión efectuada en el primer año del cuatrienio 2020-2023 en la ciudad.

Figura 19. Aporte de la primera línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



La primera línea estratégica denominada “Distrito Reconciliado”, tiene como objetivo principal “reconocer al ser humano como sujeto de derechos y deberes y protagonista del desarrollo social” (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.75). Cuenta a su vez con cinco programas en total, articulados a los ODS relacionados con salud, igualdad de género, ciudades y comunidades responsables, y paz, justicia e instituciones sólidas. Del total de 35 metas vinculadas a los programas de esta línea para la vigencia 2020, se identifica que 15 de ellas registran un avance del 0%, equivalente al 42,8% de intervenciones que no reportan ejecución y/o desarrollo de productos. En consecuencia, el balance de cumplimiento de la línea estratégica es bajo, pues obtuvo un alcance de la mitad, es decir un 50,2% del 100% estimado para la vigencia. Su aporte en el PDD se esperaba que fuera del 7,68%, pero fue solo del 3,9%.

El primer programa llamado “Derechos humanos, Paz y Reconciliación”, expone la necesidad de intervenir para fortalecer el pacto social desde la comunidad con la institución, una relación importante para construir tejido social que probablemente se encuentra roto. Respecto al nivel de cumplimiento, el programa alcanzó un 61,0%, clasificado como medio conforme a los rangos definidos para su evaluación. Su aporte al PDD fue del 0,666% frente al esperado de 1,091% para el año 2020.

El segundo programa titulado “Cali Distrito Previene las Violencias”, tiene como propósito la “promoción de la convivencia pacífica, la prevención social y situacional de las distintas violencias y conflictividades presentes en el Distrito” (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.80). Su nivel de cumplimiento fue del 41,5%, considerado bajo y su aporte al PDD fue 0,552% ante un 1,329% esperado.

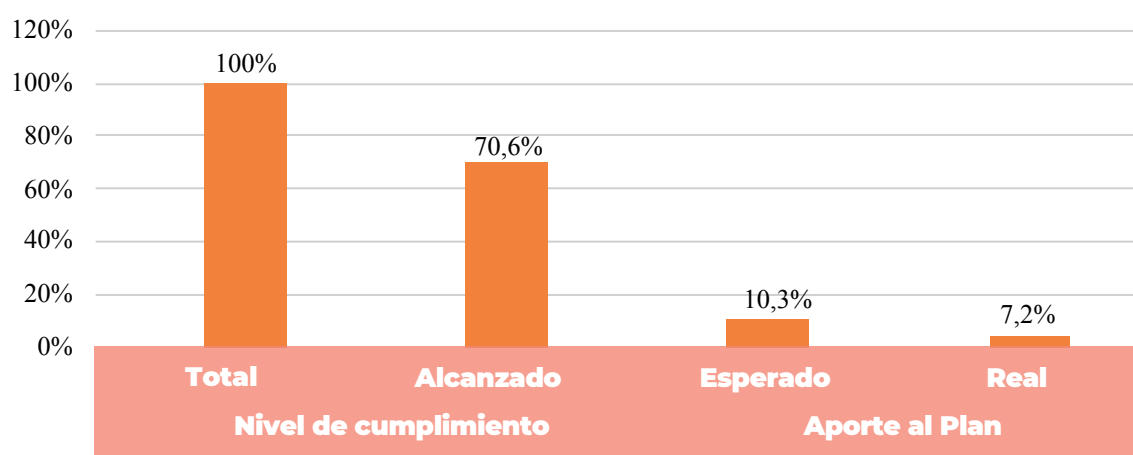
Por su parte, el tercer programa descrito como “Seguridad y Lucha Contra el Delito”, tiene por objeto el “fortalecimiento de la seguridad ciudadana a través de acciones integrales para enfrentar las diferentes tipologías del delito y flagelos sociales que atentan contra la integridad y bienestar de los ciudadanos” (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.83). Pero al igual que el anterior programa, su nivel de cumplimiento fue clasificado como bajo al obtener solo un 53,3%, su aporte real al PDD fue del 1,377% del 2,583% esperado.

Por otro lado, el cuarto programa integrado a la primera línea estratégica de la segunda dimensión del plan, denominado “Fortalecimiento de Sistemas Locales de Justicia y Penitenciarios” busca fortalecer los sistemas de justicia alternativa y comunitaria, y al mismo tiempo, modernizar los servicios de acceso y el mejoramiento de los establecimientos carcelarios (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.85). Pese a esto, su nivel de cumplimiento es el de menor valor en la línea, pues se identifica solo un 19%, clasificado a su vez como crítico según los rangos previamente definidos. En consecuencia, su aporte real al plan fue del 0,170% del 0,897% esperado.

En cuanto al último programa incorporado en esta línea, llamado “Atención Integral a las Víctimas del Conflicto”, cuyos esfuerzos se orientan al restablecimiento de los derechos fundamentales a las víctimas del conflicto armado para superar su situación de vulnerabilidad y garantizar una vida digna (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.87); se registra un nivel de cumplimiento del 61,2%, clasificado como medio, asunto que se expresa también en el porcentaje de aporte al plan de 1,091 respecto al 1,782 esperado por el programa.

Figura 20. Aporte de la segunda línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



Como segunda línea estratégica de la dimensión, se encuentra “Poblaciones Construyendo Territorio”, la cual se enfoca en atender los distintos grupos poblacionales a través del reconocimiento de la diversidad, desde la perspectiva de derechos e interculturalidad. Integrada por diez programas que resaltan la importancia de situar a Cali como un territorio multicultural y pluriétnico, contando con políticas públicas que sean consecuentes en este sentido: “Los programas incluidos en esta línea posibilitan la atención integral a la primera infancia, niños, niñas y adolescentes, jóvenes, adulto mayor, grupos étnicos (afros e indígenas), personas discapacitadas, LGTBIQ+, mujeres, familias; de conformidad con la normatividad vigente”(Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.92).

Los anteriores se encuentran vinculados a los ODS relacionados con pobreza, buena salud, educación de calidad, igualdad de género, reducción de inequidades, ciudades y comunidades sostenibles, así como paz, justicia e instituciones sólidas. En cuanto a sus metas, 53 fueron definidas para ejecución en la vigencia 2020 y 14 de ellas, registraron un avance del 0%, es decir que el 26,41% no reportaron avance alguno para el desarrollo de la línea estratégica. Conforme a esto, su nivel de cumplimiento fue del 70,6%, alcanzando una clasificación satisfactoria, su aporte esperado al PDD se determinó en 10,27% del cual obtuvo 7,2% al cierre de la vigencia.

El primer programa contenido en la segunda línea estratégica de esta dimensión, denominado “Cariños, Puro Corazón por la Primera Infancia”, tiene como objetivo brindar atención integral a la primera infancia, por lo que se articula con el objetivo de educación de calidad. Es a su vez el programa con la más baja calificación de cumplimiento en la segunda línea, pues solo registra un 45,1%, por lo que su aporte real al plan es de 0,953% respecto a 2,113% esperado. Por el contrario, el segundo programa titulado “Promoción, Prevención y Garantías de los Derechos de los Niños, Niñas, Adolescentes y Familias” que busca generar condiciones para el desarrollo individual y social para los diferentes grupos poblacionales, conexo a los ODS de buena salud y educación, reporta un nivel de cumplimiento sobresaliente con un valor del 94,0%, de ahí que, su aporte real sea de 1,001% frente a 1,065% esperado.

El tercer programa, “Cali Distrito Joven: Conectados con la Ciudadanía Juvenil”, tiene el fin de promover la garantía de derechos de los y las jóvenes del Distrito Especial de Santiago de Cali, por lo que se conecta a los ODS de buena salud, educación, ciudades y paz, a partir de las responsabilidades asignadas a diversas secretarías a cargo. Su nivel de cumplimiento similar al anterior programa, obtuvo un valor alto de 76,8%, clasificado como satisfactorio, por lo que la diferencia entre su aporte esperado para la vigencia 2020 (0,558%) y el real (0,726%) es de solo 0,2%. En igual sentido, el cuarto programa denominado “Personas Mayores Envejeciendo con Bienestar” que busca brindar atención integral para las personas adultos mayores y lograr su inclusión, arrojó un resultado satisfactorio con un cumplimiento del 80,0%, lo que equivale a una diferencia de 0,2% entre el aporte esperado al PDD (1,157%) y el real durante la vigencia 2020 (0,925%). Como otros programas de esta misma línea, se encuentra relacionado con los objetivos de buena salud, ciudades y reducción de las inequidades.

Por otra parte, el quinto programa de la segunda línea, conocido como “Desarrollando Capacidades, Promoviendo Oportunidades a Población en Situación de Discapacidad”, promueve la autonomía y la inclusión social de personas con discapacidad desde un enfoque diferencial étnico, poblacional y de género, pero registra un nivel bajo de cumplimiento con un 66,7%; razón por la cual solo obtiene un aporte real al PDD de 0,593% respecto a 0,890% esperado para el primer año de gestión. En similar situación, el sexto programa llamado “Cali Afro”, que busca promover la garantía de derechos de la población Negra, Afrocolombiana, Raizal y Palenquera en la ciudad, vinculado a los ODS de educación y reducción de inequidades, se encontró en un nivel crítico de cumplimiento, al obtener solo un 23,0%, asunto que se traduce en una diferencia de 0,5% entre su valor de aporte esperado (0,595%) y el real alcanzado para la vigencia 2020 (0,137%).

En lo que respecta al séptimo programa titulado “Tejiendo Identidad, para el Buen Vivir de la Población y Comunidades Indígenas”, señala promover la atención a la población indígena desde enfoques diferenciales. Se halla vinculado a los ODS sobre reducción de inequidades, buena salud,

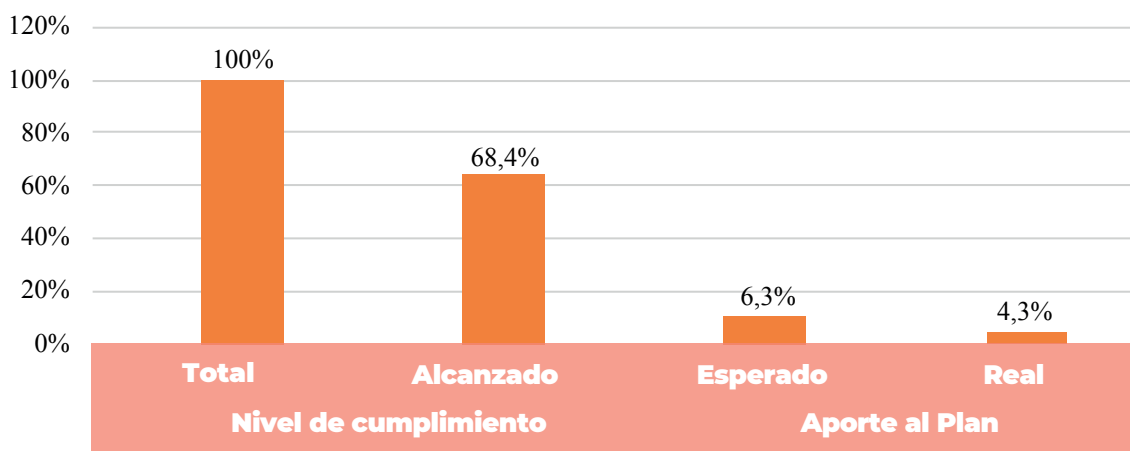
educación, y ciudades y comunidades sostenibles. Su cumplimiento reporta un nivel medio con el 66,7%, el aporte real al PDD para el primer año del cuatrienio fue de 0,399% frente a 0,598% esperado. Para el caso del octavo programa, denominado “Calidiversidad”, este tiene como objetivo general propender por la garantía, goce y promoción de los derechos humanos de la población LGBTIQ+. En torno a los ODS, se asocia a la igualdad de género y la reducción de inequidades. Es del total de programas vinculados a la segunda línea estratégica, el segundo con el nivel de cumplimiento más bajo, pues solo obtuvo un 58,9%, de ahí que su aporte real al PDD fue del 0,328% respecto al 0,557% esperado.

En lo que concierne al noveno programa “Equidad Social”, el cual “contempla acciones encaminadas al mejoramiento de la calidad de vida de las familias que se encuentran catalogadas en situación de pobreza y pobreza extrema” (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.109), se asocia directamente a los ODS sobre pobreza y reducción de las inequidades. Registró para la vigencia 2020, un nivel satisfactorio de cumplimiento con un 74,9%, por lo que su aporte real fue del 0,492% de 0,658% esperado.

Así mismo, el décimo y undécimo programa de la segunda línea estratégica de esta dimensión, los cuales se reconocen como “Prevención y Abordaje Integral del Fenómeno de Habitabilidad en Calle” y “Todas las Mujeres Todos los Derechos”, se centran en promover estrategias orientadas al desarrollo de capacidades y ampliación de oportunidades para la población habitantes de calle, y fortalecer acciones de prevención de todas las formas de violencia contra las mujeres, respectivamente. Ahora bien, ambos reportan niveles sobresalientes de cumplimiento, 100% en el primero en mención y 94,8% en el segundo, por lo que sus aportes al plan fueron tal cual el valor esperado para la ejecución realizada en torno a la habitabilidad en calle y 0,958% de 1,010% en torno al programa para las mujeres.

Figura 21. Aporte de la tercera línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



En la tercera línea estratégica “Territorios para la Vida” articulada a la segunda dimensión del PDD, busca promover el derecho fundamental a la salud de los ciudadanos, a través de un modelo de acción integral en pro de la seguridad alimentaria, la prestación de los servicios sociales, la construcción de un hábitat saludable, todo esto en el marco de los impactos de la pandemia. Cuenta con diez programas variados que permiten construir un desarrollo integral de la población. Todos estos relacionados a los ODS de pobreza, hambre cero, salud, educación, agua limpia, energía asequible, ciudades y comunidades sostenibles y, producción y consumo responsables. En cuanto a las metas establecidas para esta línea en la vigencia 2020, se tienen un total de 58, de las cuales 10 reportaron un 0% de avance, esto equivale a un 17,2% del total de metas definidas que no registraron algún tipo de ejecución. El nivel de cumplimiento de la línea fue medio, dado que, registró un valor de 69,5%, con un aporte real al PDD de 11,4% de 16,38% esperado.

El primero de los diez programas, llamado “Salud Pública Integral, Una Realidad en los Entornos de Vida Cotidianos” se ocupa de desarrollar las estrategias definidas para los componentes de la política de salud pública, haciendo uso del modelo de atención integral en salud. Sus acciones se encuentran exclusivamente vinculadas al ODS de buena salud. En cuanto a sus resultados, registró un nivel sobresaliente en el cumplimiento con un 99,4%, por lo que su aporte real al PDD fue de 1,253% respecto a 1,261% esperado. En igual sentido, el segundo programa denominado “Servicios de Salud de Calidad en Redes Integrales, Un Desafío para Todos”, busca “mejorar el acceso, la calidad y la humanización en la prestación de los servicios de salud” (Alcaldía de Santiago de Cali, 2020, p.120), por lo que se encuentra al igual que el anterior programa solo vinculado al ODS de buena salud. El valor obtenido en su nivel de cumplimiento fue del 85,3%, clasificado así mismo como sobresaliente. Su aporte real al PDD para la vigencia 2020 se definió en 3,143% de 3,684% esperado.

El tercer programa “Salud Ambiental Territorial” busca promover entornos de vida saludables a través de acciones educativas y participativas con la comunidad de carácter intersectorial en zonas identificadas con riesgos sanitarios del ambiente. El ámbito de sus acciones se vincula a los ODS de buena salud y producción y consumo responsables. En lo que se refiere al nivel de cumplimiento, se registra un resultado satisfactorio con un 79,5%, por lo que su aporte real al PDD es de 0,932% de 1,172%.

Por otro lado, el cuarto programa “Seguridad y Soberanía Alimentaria” se centra en promover el autoabastecimiento a través de huertas, la asistencia técnica para la producción agropecuaria, los comedores comunitarios para población vulnerable, todo lo anterior en clave de la seguridad y soberanía alimentaria de las comunidades, y el ODS de hambre cero. Pese a esto, su desempeño fue bajo en torno al cumplimiento de sus metas, reportó un 59,1%, por lo que solo consiguió aportar realmente al PDD en un 0,949% de 1,605% que se esperaba.

En esta misma tendencia de desempeño, se identifica el quinto programa “Dignificando la Vivienda”, el cual tiene como objetivo, fortalecer las estrategias para soluciones habitacionales VIP y VIS nueva y/o usada, por lo que se encuentra estrechamente relacionado con el ODS de ciudades y comunidades sostenibles. Su nivel de cumplimiento es el más crítico de toda la tercera línea estratégica, pues reportó un 14,4%, por ello su aporte real al plan fue de 0,176% respecto a 1,223% esperado para la vigencia 2020.

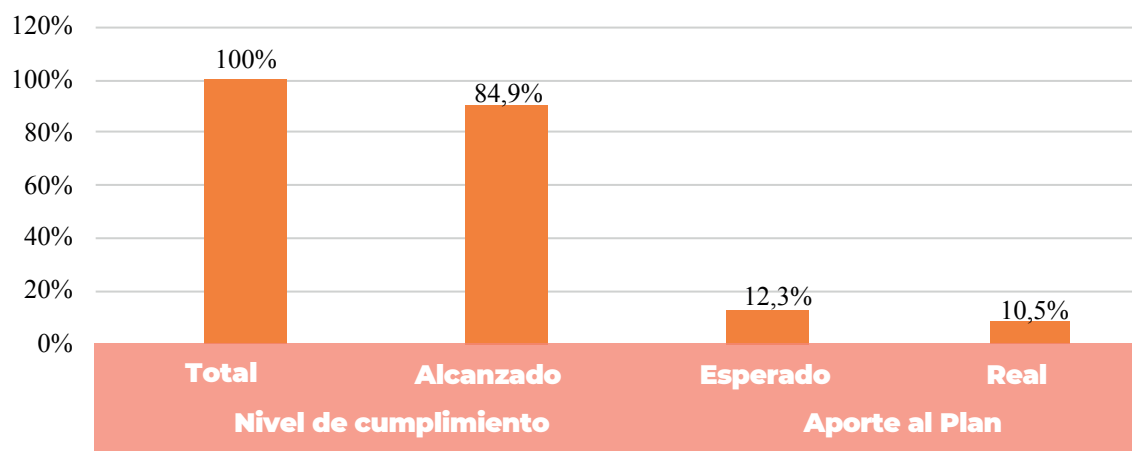
Contrario a esto, el resultado del sexto programa denominado “Mejoramiento Integral del Hábitat” el cual intenta realizar obras en Asentamiento de Desarrollo Incompleto para generar condiciones de habitabilidad decente, reconoce la necesidad de garantizar un entorno esencial para el desarrollo de la vida en la ciudad, por tanto, se encuentra asociados los ODS agua limpia, reducción de las inequidades y, ciudades y comunidades sostenibles; obtuvo un nivel sobresaliente de cumplimiento, reportando un 88,3% para el primer año de intervención, esto equivale a un aporte real de 1,034% de 1,172% esperado.

Contrapuesto al resultado del programa anterior, se encuentra el séptimo programa “Espacio Público para la Integración SocioEcológica” que busca desarrollar estrategias de adecuación arquitectónica y paisajística del espacio público, con el fin de orientar al mejoramiento y democratización del espacio público, vinculado al ODS de ciudades y comunidades sostenibles. El cual clasifico con un nivel bajo de cumplimiento, pues solo alcanzó un 42,0% en torno a las metas trazadas para la vigencia 2020, por lo que la diferencia entre el aporte esperado (1,400%) y el real (0,588%) fue de 0,812%. Así mismo, el octavo programa “Equipamientos para el Desarrollo y el Bienestar” está encaminado a fortalecer la infraestructura física, tecnológica y de mobiliario en la ciudad, para garantizar la prestación de servicios y la adecuación de los espacios. Sus acciones se relacionan con los ODS de buena salud y comunidades. En lo que se refiere a su cumplimiento, sus resultados de 32,9% lo clasifican como crítico, pues aportó solo un 0,591% de 1,798% esperado para la vigencia 2020.

Los dos últimos programas conexos a la tercera línea estratégica de la segunda dimensión del PDD, presentan resultados similares, favorables a la eficacia de la dimensión. El primero de estos denominado “Prestación de Servicios Públicos Domiciliarios” y el segundo “Deporte para el Desarrollo Social del Distrito Especial”, se centran en plantear estrategias para fortalecer la calidad de vida de los habitantes a partir de la prestación de los servicios requeridos para su desarrollo y, fortalecer la oferta institucional deportiva, lúdica y recreacional para los diferentes grupos poblaciones, garantizado así los derechos sociales desde una perspectiva de bienestar integral a través del deporte. Los dos programas se vinculan a los ODS de energía asequible, agua limpia, pobreza, y buena salud. Ambos reportan un nivel sobresaliente de cumplimiento, aquel relacionado con servicios públicos registra un 81,7% y el asociado con deporte un 100%, por lo que su aporte real es estimado para la vigencia, y frente a los servicios públicos sí se identifica una diferencia del 0,343% entre lo esperado (1,873%) y lo real (1,530%) en la vigencia 2020.

Figura 22. Aporte de la cuarta línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



La cuarta línea estratégica que hace parte de la segunda dimensión del PDD, se titula “Distrito Educador”, el principal propósito de este gobierno es la materialización de una apuesta con mirada integral por medio de propuestas que apuntan a garantizar el cierre de brechas entre la situación educativa actual y la deseada, concibiendo el Distrito educador como una ciudad educadora que articula saberes. El objetivo estratégico de esta línea tiene como objetivo promover la cobertura, permanencia y calidad de la educación adaptándose a un contexto de cambios y para ello emplea cinco programas con distintos componentes complementarios. Estos programas se relacionan a los ODS de hambre cero y educación de calidad. Ahora bien, del total de 16 metas asignadas para su ejecución en el año 2020, solo cuatro de ellas no registraron ningún tipo de avance, esto equivale a un 25% del total de metas que durante la vigencia aparecen sin ejecución física. Pese a esto, el nivel de cumplimiento de la línea fue sobresaliente al obtener un resultado de 84,9%, por lo que registra un aporte real al PDD de 10,5% de 12,34% esperado.

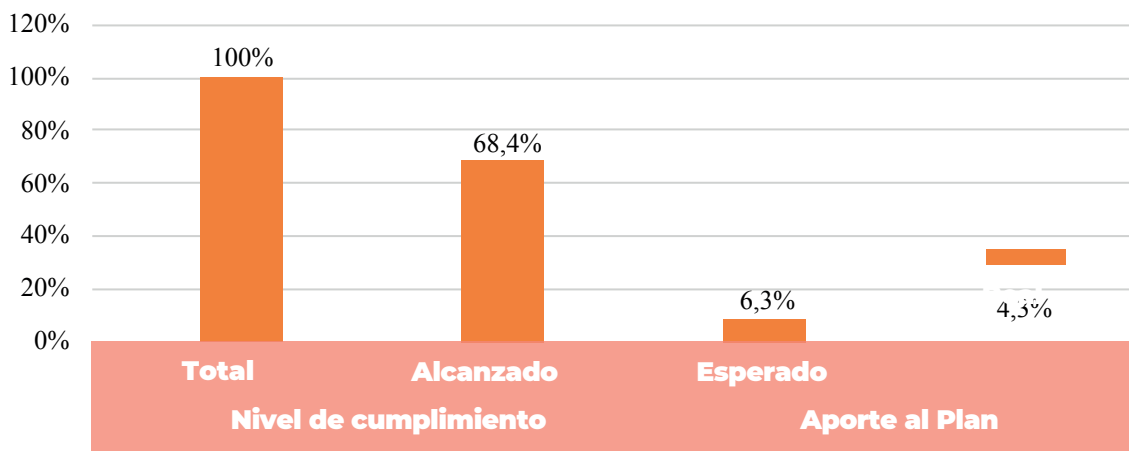
El primero de sus programas denominado “La Escuela me acoge”, tiene como propósito asegurar el ingreso y permanencia de la población al sistema educativo durante todo el ciclo de formación. Sus acciones se orientan por los ODS de educación de calidad y hambre cero. Frente al nivel de cumplimiento, reporta una clasificación de 98,9%, por lo que se evalúa como sobresaliente. Su aporte real al PDD para el primer año del cuatrienio es de 4,784% respecto a 4,799% esperado. Del mismo modo, el segundo programa denominado “La Educación Superior: Potencializando Saberes y Transformando Vidas”, cuyo objetivo es ampliar la cobertura de este servicio, permitiendo mayores oportunidades de formación para la población a fin de cerrar brechas, vinculado al ODS de educación de calidad, evidencia el mejor desempeño posible al alcanzar un 100% en el nivel de cumplimiento, razón por la cual se cataloga como sobresaliente al efectuar el aporte esperado según las estimaciones previas de la autoridad de planeación del distrito.

El tercer programa “Tejiendo Redes”, pretende visibilizar, potenciar y proyectar las comunidades de aprendizaje y enseñanza en relación con otros saberes que circulan en el distrito. Como objetivo principal, espera fortalecer los proyectos pedagógicos transversales. Al igual que los otros programas se relaciona directamente con el ODS de educación de calidad. Respecto a su nivel de cumplimiento, solo alcanza una clasificación media, producto del porcentaje obtenido de 63,1%, asunto que se evidencia así mismo en su aporte real de 1,181% frente a 1,868% esperado.

Por su parte, el cuarto programa “Construyendo un Distrito Lector”, busca comprender e interpretar el desarrollo del territorio a través de la lectura en múltiples aspectos, como el cultural, económico, social, entre otros. Como objetivo principal trabaja incentivando en los ciudadanos el hábito de la lectura, como una estrategia para desarrollar el espíritu crítico y propositivo frente a su realidad social. Se conecta exclusivamente con el ODS de educación, pero su nivel de cumplimiento es el más bajo en torno a la línea estratégica, solo reporta un 42,3% que lo sitúa en una clasificación de bajo. En igual sentido, su aporte real al PDD es de 0,818% de 1,993% esperado para la vigencia 2020. En contraposición, el último programa incorporado “Gestión de la Educación”, promueve la calidad de la educación con un enfoque formativo e integral, para ello busca apoyar a las instituciones educativas en el logro de su misión, por lo que su ámbito de acción se asocia solo con el ODS de educación. Al igual que el segundo programa, alcanzó el mayor desempeño posible para la vigencia 2020, reportando un 100% en el cumplimiento de las metas asignadas.

Figura 23. Aporte de la quinta línea estratégica de la segunda dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



Finalmente, la quinta línea estratégica “Cali Corazón de las Culturas” contenida en la segunda dimensión del PDD, se basa en el reconocimiento de la multiculturalidad y diversidad que componen a Cali. Poder auto reconocerse como caleño implica llegar a reflexionar sobre lo que más le conviene a Cali como nuestra Casa Común y así mismo la dirección de su desarrollo social. Incorpora en su estructura solo dos programas articulados a los ODS sobre poner fin a la pobreza, trabajo decente y crecimiento económico, y ciudades y comunidades sostenibles. En consecuencia, de las 18 metas asignadas para su ejecución durante la vigencia 2020, seis de ellas no reportan ningún valor de avance en su ejecución, equivalente al 33,3% del total. En cuanto a su nivel de cumplimiento, se identifica un 68,4%, lo que da lugar a una clasificación media, su aporte real al PDD es del 4,3% mientras se esperaba un 6,33% para la primera vigencia del cuatrienio.

Conforme al balance general de la línea estratégica, se puede advertir que los dos programas contenidos, reportan un desempeño calificado como medio según los rangos establecidos para su evaluación. El primero de ellos denominado “Salvaguarda y Protección del Patrimonio Cultural” busca identificar, visibilizar, proteger y salvaguardar el patrimonio material e inmaterial del territorio, realizando acciones orientadas a la preservación de la memoria, para ello puntualizan la necesidad de valorarlo y protegerlo, vinculando sus acciones al ODS de ciudades y comunidades sostenibles. Su nivel de cumplimiento se debe a que obtuvo 68,2% en torno a las metas asignadas, por lo que la diferencia entre el aporte esperado (3,264%) y el real (2,225%), fue de 1,039%. En el caso del segundo programa “Ecosistema Artístico” tiene como propósito apoyar los procesos de formación artística en comunas y corregimientos, así como incentivar y apoyar organizaciones artísticas e iniciativas culturales. Como proyectos movilizadores se identifican la Producción Audiovisual con Talento Local y la revitalización del Instituto Popular de Cultura. De ahí que, el ámbito de sus acciones se traduzca en una articulación con el ODS de trabajo decente y crecimiento económico. En materia de cumplimiento reporta un 68,7% en las metas asignadas para la vigencia de 2020, por lo que su aporte real fu de 2,105% de 3,066%.

Por lo que se refiere a los indicadores de producto, se seleccionaron entre tres y cinco de éstos establecidos para el primer año del cuatrienio por cada uno de los tres programas seleccionados para las líneas estratégicas que conforman la segunda dimensión del PDD. Así, su exploración permite advertir con mayor detalle, donde se realizaron mayores inversiones alineadas a una ejecución física eficaz, donde se realizaron inversiones que no reportaron ejecución física alguna y las metas que pese a su importancia estratégica no registran ni asignación presupuestal ni desempeño. Para esto, se presenta en la tabla 2, 3 y 4, la información consolidada para tres de los programas incorporados en la primera línea estratégica “Distrito Reconciliado”.

Tabla 5. Indicadores de producto del programa Derechos Humanos, Paz y Reconciliación de la primera línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52010010001	Política pública de Derechos Humanos formulada, aprobada y adoptada	SS	100%	\$599.147.404	0,175%	0,175%
52010010003	Personas que participan en la promoción y protección de Derechos Humanos, la naturaleza, los seres sintientes y la prevención de sus vulneraciones	SS	100%	\$693.489.571	0,292%	0,292%
52010010006	Museo de la Casa de las Memorias del Conflicto y la Reconciliación adecuado, equipado y en operación en el territorio	SS	100%	\$357.921.690	0,199%	0,199%
52010010007	Plan de paz y convivencia pacífica implementado	C	0%	\$713.409.781	0,26%	0%
52010010015	Sedes de las IEO con programa de mediación escolar implementado y funcionando	C	0%	\$ -	0,16%	0%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

Conforme a la anterior tabla, llama especialmente la atención que en la meta sobre la implementación del plan de paz y convivencia pacífica se haya definido una asignación presupuestal de \$713 millones, pero no se haya reportado ejecución física alguna, incluso cuando reporta la inversión más alta del total de metas seleccionadas para este balance y el aporte esperado al PDD es el segundo más alto de los estimados (0,26%), lo que constituye una expresión de su relevancia. Sin embargo, tres de los cinco indicadores de producto, es decir, lo que equivale a un 60% de las metas seleccionadas, evidencia un desempeño sobresaliente y sus inversiones suman un total de \$1.650 millones.

Tabla 6. Indicadores de producto del programa Cali Distrito Previene las Violencias de la primera línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52010020001	Personas que incurren en comportamientos contrarios a la convivencia sensibilizadas	SS	100%	\$546.771.322	0,243%	0,243%
52010020002	Personas participando en la estrategia de prevención de la violencia familiar y sexual	C	0%	\$7.453.691.624	0,290%	0,000%

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52010020006	Instituciones Educativas Oficiales que participan en la implementación del observatorio de convivencia escolar para el Distrito	C	0%	\$ -	0,130%	0,000%
52010020008	Centros de orientación familiar funcionando como estrategia para la prevención de las violencias y para el fortalecimiento de habilidades para la vida, el trabajo y la convivencia de las Familias, con el enfoque interespecie incorporado para la atención diferencial	SS	100%	\$ 236.470.143	0,173%	0,173%
52010020009	Personas intervenidas con estrategia en salud para la promoción de la convivencia, el fortalecimiento del tejido social y el abordaje de las violencias con perspectiva de género, aumentadas	M	66,67%	\$1.073.070.000	0,203%	0,135%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM. El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

En el caso de los indicadores considerados en el programa orientado a la prevención de las violencias, se tiene que, solo dos alcanzan el más alto desempeño posible (100%), pero como en el programa anterior, se identifica una meta asociada a la participación de personas en la estrategia de prevención de la violencia familiar y sexual con asignación por casi \$7.500 millones que no registra ningún tipo de avance, incluso cuando se le exige el mayor porcentaje de aporte esperado al PDD para la vigencia 2020. De esta selección de metas también se halla que el segundo indicador con mayor asignación presupuestal, asociado a la intervención de personas a través de la estrategia de salud para atender los hechos de violencia, reporta solo un avance medio pese a su relevancia en el marco de las competencias de la Secretaria de Salud Pública, mientras los que recibieron menor inversión se destacan por su cumplimiento.

Tabla 7. Indicadores de producto del programa Seguridad y Lucha Contra el Delito de la primera línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52010030001	Política Pública de Seguridad y Convivencia Ciudadana formulada y adoptada	C	0%	\$ -	0,271%	0,000%

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52010030003	Agencias de seguridad para el fortalecimiento del proceso investigativo contra el crimen, apoyadas	M	67%	\$ 922.296.660	0,441%	0,29%
52010030005	Infraestructura de agencias de seguridad y justicia adecuadas	C	0%	\$ -	0,296%	0,000%
52010030006	Mesas de seguridad vecinales con enfoque de prevención situacional del delito operando	SS	100%	\$ 384.761.744	0,37%	0%
52010030007	Sistemas de monitoreo y alerta del delito implementado	C	0%	\$5.316.793.623	0,49%	0%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.
El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

Conforme a la tabla previa, se tiene que el 60% de las metas seleccionadas para realizar el balance del programa para la seguridad y lucha contra el delito, es decir, tres de las cinco consideradas, reportan un 0% de ejecución, incluido el indicador con mayor inversión definida por aproximadamente \$5.320 millones. Por lo que el 40% restante, se sintetiza en una meta con el nivel de cumplimiento más alto posible y otra con un desempeño medio, las cuales no superan la inversión de \$1.310 millones.

De igual forma, se presenta para la línea estratégica “Poblaciones Construyendo Territorio”, la tabla 5, 6 y 7 que expone en su respectiva escala, el balance de las metas contenidas en tres de los programas elegidos por cada línea contenida en la segunda dimensión.

Tabla 8. Indicadores de producto del programa Cariños, Puro Corazón por la Primera Infancia de segunda línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52020010003	Niñas, Niños, Mujeres gestantes y madres lactantes atendidas con el Programa Cariños para la Atención Integral a la Primera Infancia	SS	100%	\$30.989.003.124	0,555%	0,555%
52020010005	Niñas, niños y mujeres gestantes de las UTS de Atención Integral a la Primera Infancia con seguimiento en la Ruta Integral de Atenciones – RIA	C	0%	\$ -	0,179%	0,00%

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52020010007	Niñas, niños de primera infancia beneficiados anualmente con experiencias en juego, lúdica y recreación	SS	100%	\$ 209.329.638	0,179%	0,179%
52020010009	Niñas y niños, mujeres gestantes y madres lactantes beneficiadas en procesos de lectura, escritura y oralidad	C	0%	\$ 87.438.255	0,17%	0%
52020010011	Construcción de la infraestructura física para la atención a la primera infancia	C	0%	\$ -	0,19%	0%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM. El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

En el caso de las metas vinculadas al programa centrado en la primera infancia, se obtiene que tres de sus metas no tiene ejecución física, aunque una de ellas, como en situaciones antes expuestas, reporta una inversión por \$87 millones. No obstante, el aporte más alto al plan que se estimó en el marco de esta selección (0,555%), se relaciona con el indicador de atendidos en el programa integral para la primera infancia y recibió una importante inversión de \$30.000 millones.

Tabla 9. Indicadores de producto del programa Cali Distrito Joven: Conectados con la Ciudadanía Juvenil de la segunda línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52020030001	Espacios juveniles de participación con procesos de liderazgo, normativa juvenil y gestión organizacional acompañados, apoyados y formados	SS	100%	\$ 86.247.578	0,146%	0,146%
52020030003	Medios virtuales para la información, consulta y atención de jóvenes desarrollados e implementados	C	0%	\$ -	0,135%	0,00%
52020030006	Jóvenes multiplicadores de derechos sexuales y reproductivos certificados con enfoque diferencial	SS	100%	\$677.430.932	0,180%	0,180%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM. El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

De conformidad con la tabla anterior, se identifica que, en el marco de las acciones determinadas para el programa de juventudes, solo una de ellas registra un avance del 0%, pero las dos metas restantes, relacionadas con el apoyo y formación de espacios para la configuración de instancias de participación juvenil, y la certificación de jóvenes multiplicadores para el abordaje de sus derechos sexuales y reproductivos, tienen un desempeño sobresaliente. Pese a esto, se evidencia que el componente de participación ciudadana recibe menos asignación, asunto que es importante reevaluar en la estrategia de atención a los subgrupos poblacionales que actualmente representan nuevas demandas y relevos generacionales en la representación y construcción de otras expresiones democráticas.

Tabla 10. Indicadores de producto del programa Tejiendo Identidad para el Buen Vivir de la Población y Comunidades Indígenas de la segunda línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52020070001	Personas de las comunidades indígenas que reciben atención y orientación social, de acuerdo a su cosmovisión, usos y costumbres	SS	100%	\$150.528.600	0,165%	0,165%
52020070004	Cabildos Indígenas que implementan sus planes de vida - Eje de gobierno propio	C	0%	\$ -	0,090%	0,00%
52020070005	Componente de fortalecimiento en salud propia, del modelo intercultural de cuidado en salud en población indígena, implementado	SS	100%	\$701.270.629	0,147%	0,147%
52020070006	Sedes educativas oficiales con estrategias de permanencia para población indígenas	SS	100%	\$ 24.000.000	0,087%	0,087%
52020070007	Pueblos indígenas organizados, apoyados en la recuperación de sus prácticas culturales ancestrales	C	0%	\$ 30.410.083	0,109%	0,000%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.
El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

En cuanto al programa orientado a las comunidades indígenas presentes en el territorio, se tiene que el 60% de las metas seleccionadas para el balance reportan un nivel sobresaliente de desempeño. Aun así, vale la pena mencionar que es justamente la meta dirigida a la implementación de los planes de vida de los cabildos, específicamente en lo que respecta a su estructura organizativa, usualmente denominada eje de gobierno propio, en donde se registra un resultado crítico.

Lo anterior resulta especialmente significativo, si se tiene en cuenta que es a partir de la garantía y respaldo a sus prácticas organizativas que se fortalece su autonomía como pueblos. Al igual que en otros programas, se registra asignación presupuestal en una meta que no reporta ninguna ejecución en términos físicos para la vigencia.

De la misma manera en que se ha presentado hasta ahora el balance de los indicadores de producto vinculados a los programas contenidos en las líneas de la segunda dimensión. A continuación, se exponen las tablas 8,9 y 10 para dar cuenta del desempeño de las metas trazadas en torno a tres programas integrados a la línea "Territorios para la Vida".

Tabla 11. Indicadores de producto del programa Salud Pública Integral, Una Realidad en los Entornos de Vida Cotidianos de la tercera línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52030010001	Personas en sufrimiento psíquico y social incluidas en el modelo comunitario en Salud Mental	SS	100%	\$2.963.403.540	0,150%	0,150%
52030010003	Programa de Promoción y Atención Integral a la Malnutrición implementado en las instituciones	SS	100%	\$ 442.665.818	0,045%	0,05%
52030010005	Entidades de los entornos de vida cotidiana con prácticas de vida saludable que prevengan la mortalidad temprana por hipertensión, diabetes y cáncer, implementados	SS	100%	\$1.299.677.819	0,148%	0,148%
52030010013	Personas en situación y en riesgo de consumo de sustancias psicoactivas, intervenidas	SS	100%	\$1.836.354.261	0,141%	0,141%
52030010015	Entidades de salud con atención integral de VIH-SIDA-Hepatitis B y C y enfoque diferencial y de género, en la prestación de servicios de salud implementada	SS	100%	\$ 287.526.165	0,056%	0,056%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM. El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

A partir de la tabla previamente expuesta, se identifica que, de las metas determinadas para su intervención durante el año 2020 en el programa de atención primaria en salud, el total de ellas reporta una ejecución del 100% clasificada como sobresaliente, considerando una inversión consolidada de \$6.830 millones, alcanzando entre estas un aporte real al PDD de 0,540% igual al esperado.

Tabla 12. Indicadores de producto del programa Espacio Público para la Integración Socio-Ecológica de la tercera línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52030070004	Espacios públicos promovidos con programación cultural	C	0%	\$2.964.179.447	0,199%	0,000%
52030070008	Intervenciones de espacio público diseñadas	SS	100%	\$1.983.443.453	0,122%	0,12%
52030070009	Vías y andenes adecuados con inclusión social	SS	100%	\$ 506.566.976	0,152%	0,152%
52030070010	Plan Maestro de Espacio Público - PMEP ajustado y adoptado	C	0%	\$ -	0,112%	0,000%
52030070012	Inventario de publicidad exterior visual actualizado y mantenido	SS	100%	\$687.526.696	0,119%	0,119%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.
El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

Referente a la tabla anterior, reporta una tendencia antes apreciada en este balance, el 60% de las metas seleccionadas como parte del programa orientado al espacio público, registran un cumplimiento sobresaliente del 100%, y solo dos de ellas una situación crítica por no reportar avance alguno, aunque en especial, una de ellas, dirigida a la promoción de espacios con agenda cultural en donde se asignaron casi \$3.000 millones no precisa avance en su ejecución física, aunque se estimaba un aporte al PDD de 0,199%, el más alto de las metas elegidas, lo que como en casos anteriores, incide en el nivel de cumplimiento del programa y su respectiva línea.

Tabla 13. Indicadores de producto del programa Deporte para el Desarrollo Social del Distrito Especial de la tercera línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52030100001	Territorios del Distrito de Santiago de Cali con acompañamiento para el desarrollo deportivo, recreativo y de actividad física	SS	100%	\$ 361.204.077	0,272%	0,272%
52030100006	Carreras y caminatas deportivas y recreativas con enfoque ambiental realizadas en comunas y corregimientos	SS	100%	\$ 757.212.131	0,401%	0,401%
52030100007	Personas beneficiadas anualmente con gimnasia dirigida, aeróbicos y acondicionamiento físico	SS	100%	\$1.280.809.127	0,521%	0,521%

En lo que respecta a la tabla que consolida la selección de metas para el programa centrado en el deporte, los tres indicadores de producto considerados, los cuales fueron definidos para efectuar su intervención en la vigencia 2020, reportan el más alto nivel de cumplimiento con una inversión total de \$2.400 millones y un aporte real al PDD de 1,1940% que se había estimado para el primer año del cuatrienio. Se idéntica así mismo, que la meta con mayor inversión se destina al acompañamiento que entrenadores dan a la población en diversos espacios deportivos en la ciudad. Considerando la forma en que se ha venido desarrollando el balance sobre los indicadores de producto de los programas que materializan las líneas estratégicas del PDD, se exponen en las tablas 11, 12 y 13, algunas de las metas definidas para la vigencia 2020 en torno a la línea denominada “Distrito Educador”.

Tabla 14. Indicadores de producto del programa La Escuela Me Acoge de la cuarta línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52040010002	Población en edad escolar matriculada en el sistema educativo oficial de Santiago de Cali	SS	100%	\$661.176.017.452	1,581%	1,581%
52040010003	Sedes educativas oficiales con implementación de modelos educativos flexibles para niños, adolescentes, jóvenes y adultos en proceso de alfabetización	SS	100%	\$1.224.610.257	0,730%	0,73%
52040010005	Instituciones educativas oficiales dotadas	SS	100%	\$900.190.000	0,743%	0,743%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM. El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

En materia de las metas trazadas en el programa orientado a asegurar que la población en edad escolar ingrese al sistema educativo oficial, se identifica que todas obtienen un nivel sobresaliente de cumplimiento, y su inversión total para la vigencia 2020 fue de \$663.300 millones. Sus acciones hacen parte de los componentes mínimos de la política de educación, acceso, dotación y ciclos extraedad para población que se encuentra por fuera de la edad escolar, pero se les debe garantizar su ciclo de formación educativa.

Tabla 15. Indicadores de producto del programa Construyendo un Distrito Lector de la cuarta línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52040040001	Instituciones y organizaciones con promoción de lectura, escritura y oralidad	C	0%	\$309.635.811	0,431%	0,00%

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52040040002	Bibliotecas públicas y espacios adscritos a la Red, operando con servicios bibliotecarios	SS	100%	\$ 3.384.324.421	0,818%	0,818%
52040040003	IEO que fortalecen en el Distrito los planes de lectura, escritura y oralidad desde la educación Inicial hasta la media	C	0%	\$ -	0,330%	0,000%
52040040004	Bibliotecas escolares abiertas y articuladas con el sistema de bibliotecas públicas comunitarias vinculadas con procesos formativos y culturales	C	0%	\$ -	0,354%	0,00%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.
El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

Por su parte, la tabla anterior sobre el programa dirigido para la puesta en marcha de la política de lectura y bibliotecas, permite identificar en el balance que tres de sus indicadores de producto no reportan ejecución alguna, aunque el primero de ellos haya recibido asignación presupuestal por casi \$310 millones. No obstante, la única meta que se halla en un nivel sobresaliente se relaciona con la operación de la red de bibliotecas en la ciudad en donde se invirtió \$3.390 millones aproximadamente.

Tabla 16. Indicadores de producto del programa Gestión de la Educación de la cuarta línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52040050001	Instituciones Educativas oficiales con seguimiento, y evaluación de la calidad de la educación con enfoque formativo		100%	\$264.702.500	0,791%	0,79%
52040050002	Instituciones Educativas oficiales que fortalecen sus directivos docentes en capacidades administrativas y humanas, para el liderazgo pedagógico		100%	\$367.028.000	0,627%	0,627%
52040050004	Instituciones educativas que implementan programas, para el mejoramiento de las competencias básicas		100%	\$80.000.000	0,449%	0,449%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.
El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

En torno a las metas definidas para la vigencia 2020 en el programa de gestión del sector educación, se identifican tres indicadores de producto que registran un nivel sobresaliente de cumplimiento, alcanzando el mayor valor posible. La inversión destinada en las metas agrupa una suma de casi \$712 millones.

En cuanto a la última línea estratégica llamada “Cali Corazón de las Culturas”, solo se precisa en su estructura dos programas, por lo que, a diferencia de los otros programas abordados, el balance se realiza con dos. En primera instancia como en otras ocasiones se ha reiterado, el programa relacionado con el patrimonio cultural, advierte que solo el 40% de las metas trazadas alcanzaron un nivel de cumplimiento sobresaliente, mientras el 60% equivale a indicadores de producto que o no reportan o lo hacen por debajo del 50% de avance. Como en otros casos, se aprecia la asignación presupuestal en una meta que no registra ejecución física.

Tabla 17. Indicadores de producto del programa Salvaguarda y Protección del Patrimonio Cultural de la quinta línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52050010001	Manifestaciones del patrimonio cultural inmaterial identificadas, visibilizadas y salvaguardadas	C	0%	\$ 252.655.715	0,238%	0,00%
52050010003	Comunas y corregimientos con procesos identitarios promovidos y apoyados	C	0%	\$ -	0,229%	0,000%
52050010006	Actualización y difusión del inventario de bienes muebles de interés cultural	SS	100%	\$ 141.491.745	0,255%	0,255%
52050010007	Bienes muebles documentales patrimoniales y de interés cultural, protegidos, conservados y divulgados	C	33%	\$ 768.531.712	0,366%	0,12%
52050010009	Fuentes, monumentos y bienes de interés cultural con sistemas de iluminación ornamental conservadas	SS	100%	\$11.978.824.089	0,951%	0,951%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM. El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

En este mismo sentido, se identifica que, en el programa orientado a las artes, tres de las cinco metas incluidas no reportan ejecución física, aunque dos de ellas tengan inversión asignada; en tanto que, dos de sus indicadores de producto alcanzaron el máximo nivel de cumplimiento posible a través de una inversión que suma \$7.900 millones, distribuida en la responsabilidad de las entidades territoriales para asumir la cancelación de seguridad social de los creadores y gestores culturales, así como la formación de personas en artes populares.


Tabla 17. Indicadores de producto del programa Salvaguarda y Protección del Patrimonio Cultural de la quinta línea estratégica

Código	Indicador	Nivel	%*	Inversión	Esperado	Real
52050020003	Espacios de participación y creación artística con enfoque diferencial y de género apoyados	C	0%	\$ 101.565.714	0,180%	0,00%
52050020006	Creadores y gestores culturales beneficiados con seguridad social en el marco de la ley 666 de 2001 y decretos reglamentarios	SS	100%	\$ 4.861.895.101	0,665%	0,665%
52050020009	Contenidos audiovisuales o cinematográficos, artísticos, culturales y de formación entregados a través de plataformas	C	0%	\$ 353.640.434	0,186%	0,000%
52050020012	Jóvenes y adultos en proceso de formación en artes populares y tradicionales	SS	100%	\$ 3.058.542.546	0,383%	0,38%
52050020013	Artistas, gestores y creadores culturales certificados en sus prácticas artísticas y culturales	C	0%	\$ -	0,179%	0,000%

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.
El * hace referencia al nivel de avance reportado para el indicador.

A modo de recapitulación, conviene subrayar que la dimensión “Cali, Solidaria por la Vida”, a partir del balance realizado en las metas expuestas por cada uno de los programas considerados, evidencia en la primera línea estratégica un promedio de cumplimiento del 49%, una inversión de \$18.300 millones, y un aporte real al PDD estimado en 1,882% de 4,001%. Valor que la sitúa en un nivel de eficacia bajo, tal como lo indica la evaluación realizada por la autoridad distrital de planeación en la alcaldía. En cuanto a la segunda línea, el balance de indicadores señala un promedio del nivel de cumplimiento con un valor de 54%, resultado que ubica el balance en una clasificación baja. La inversión destinada en el balance es de casi \$33.000 millones y el aporte real para esta vigencia fue de 1,459% de 2,338% esperado conforme la muestra de metas seleccionadas. En cuanto a esta segunda línea, el balance contrasta con el resultado global de la evaluación de eficacia que arroja una calificación de satisfactorio.

En lo que concierne a la tercera línea, el balance también se contrapone al resultado global de su evaluación de eficacia, pues el promedio del balance sitúa a esta línea en un nivel de cumplimiento sobresaliente, mientras que el estudio global señala un desempeño medio. El total de inversión en el balance realizado es de \$25.380 millones, su aporte real al PDD se estimó en 1,481% de 1,792%.



Por otro lado, la cuarta línea estratégica reporta en el balance que su nivel de cumplimiento promedio fue de 70%, lo que indica que se clasifica como satisfactorio, esto respecto al valor global obtenido en la evaluación de eficacia, implica una reducción de su nivel. La inversión total consolidada en el balance es de aproximadamente \$667.710 millones, su aporte real al plan para la vigencia 2020 según las estimaciones de las metas incluidas fue de 5,739% de 6,854%.

En relación a la última línea estratégica de la segunda dimensión del PDD, el balance arroja que el nivel promedio de cumplimiento es bajo por encontrarse en 43%, y su aporte real al plan es de 2,376% de 3,632% esperado según la estimación producto del balance. Así mismo, la inversión total consolidada en las metas trazadas para su exposición en este documento fue aproximadamente \$21.520 millones.

04

Principales observaciones de la tercera Dimensión “Cali, Nuestra Casa Común” ⁷

La tercera dimensión “Cali, Nuestra casa común” busca abordar el tema del manejo ambiental en la ciudad. Por consiguiente, su objetivo es promover la sostenibilidad ambiental y la recuperación de las estructuras naturales para lograr un equilibrio entre el crecimiento económico y la estructura natural existente, generando un impacto positivo en el medio ambiente, respetando los entornos y la vida de los demás seres sintientes, y mitigando los riesgos sobre la vida (Alcaldía de Cali, 2020, p. 161). En este plan de desarrollo se tiene en cuenta el espectro ambiental dada la crisis climática por la que está pasando el planeta tierra actualmente y que no es ajena a la sociedad civil de Santiago de Cali. Por esta razón, es necesario desarrollar estrategias encaminadas a cuidar de Cali como nuestra Casa Común.

De esta manera, se entiende la sustentabilidad como las capacidades propias para generar un nuevo relacionamiento con el entorno. Esto implica la renovación e innovación en las formas de habitar, movilizarse, producir, planear la vida en común, vivir y generar espacio público e integrarse en el territorio. Para efectos de sintetizar su estructura al interior del PDD, se presenta la siguiente tabla.

Tabla 17. Indicadores de producto del programa Salvaguarda y Protección del Patrimonio Cultural de la quinta línea estratégica

Línea estratégica	# programas contenidos	# de indicadores de producto	Programados vigencia
Fortalecimiento y Gestión de los Socioecosistemas	4	63	21
Mitigación del Cambio Climático	4	83	18
Soporte Vital para el Desarrollo.	4	91	11
Movilidad Multimodal Sustentable	5	23	25
Gestión del Riesgo	3	27	21
Total	20	287	96

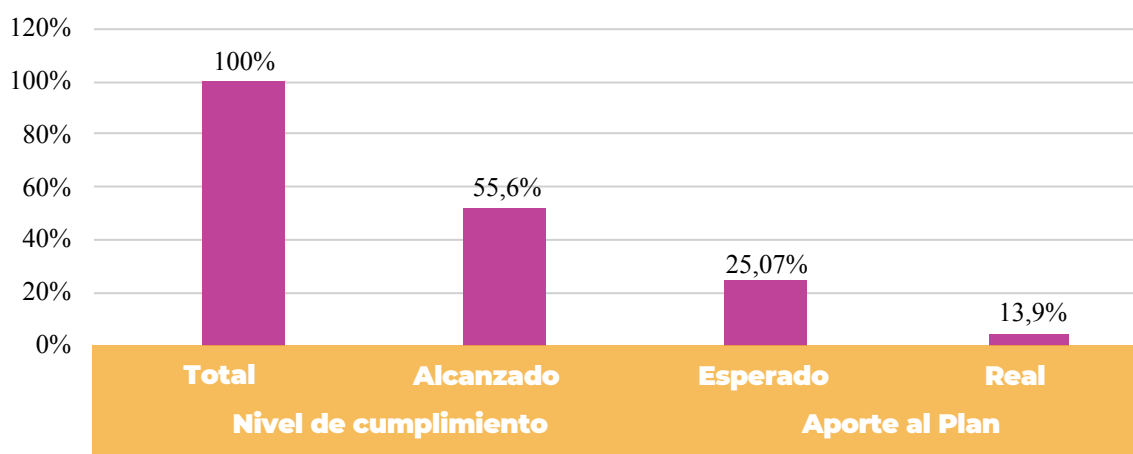
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Respecto a la forma en que está constituida la tercera dimensión, como se expuso, se integra por cinco líneas estratégicas, 20 programas y 164 indicadores de producto para el período 2020-2023. Sin embargo, para la vigencia 2020 solo 96 fueron programados para ejecución. La distribución en cada uno de los programas diseñados en la dimensión, se evidenciará más adelante al abordar cada línea estratégica.

7. Realizado por Alejandra Reyes y Juan David Posso, estudiantes de la asignatura de Gestión Pública Local y Regional, de la carrera de Ciencia Política y miembros del Semillero de Transparencia y Participación del Observatorio Cali Visible de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

Por otro lado, esta dimensión obtuvo un porcentaje de cumplimiento del 55,6, equivalente a una baja calificación por encontrarse en el rango entre 40 y 59 por ciento, que se determinó para evaluar el nivel de eficacia de la administración distrital. En consecuencia, esta fue la dimensión con el menor desempeño durante el año de estudio. Razón por la cual, Cali, Nuestra casa común le aportó al cumplimiento del PDD en 2020 sólo el 13,9%, mientras se tenía estipulado que su aporte esperado fuera del 25,066%. A continuación, se exponen los datos antes citados.

Figura 24. Eficacia de la tercera dimensión del PDD



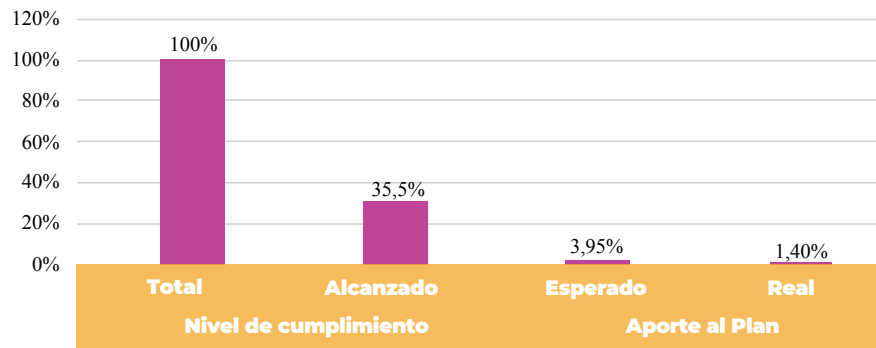
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Una vez se ha presentado la información general de la tercera dimensión, se presentará la información suministrada por el Departamento Administrativo de Planeación, sobre la evaluación de eficacia por cada una de las líneas estratégicas, programas, metas y organismos responsables vinculados a esta dimensión.

En relación con la primera línea estratégica “Fortalecimiento y Gestión de los Socioecosistemas”, su objetivo es “remediar la fragmentación entre los ecosistemas y la sociedad, a través del fortalecimiento de la estructura ecológica de Cali, asegurando la oferta de servicios ecosistémicos para el futuro” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 162).

Esta línea está estructurada por cuatro programas y 30 indicadores de producto considerados para el cuatrienio, pero solo 21 de estos se programaron en la vigencia 2020. En torno al nivel de cumplimiento, esta línea obtuvo un cumplimiento del 35,5% conforme a la asignación de metas, lo anterior equivale a nivel crítico según el rango entre 0 y 39 por ciento, establecido para la evaluación de la gestión pública del distrito. De ahí que, esta línea estratégica obtuvo el nivel de cumplimiento con menor desempeño para el año 2020, tanto al interior de la dimensión de estudio como en el total de líneas definidas para el PDD, por lo que su aporte al cumplimiento del Plan en esa vigencia fue sólo del 1,4%, mientras se tenía estipulado que su aporte esperado fuera del 3,95%.

Figura 25. Eficacia de la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



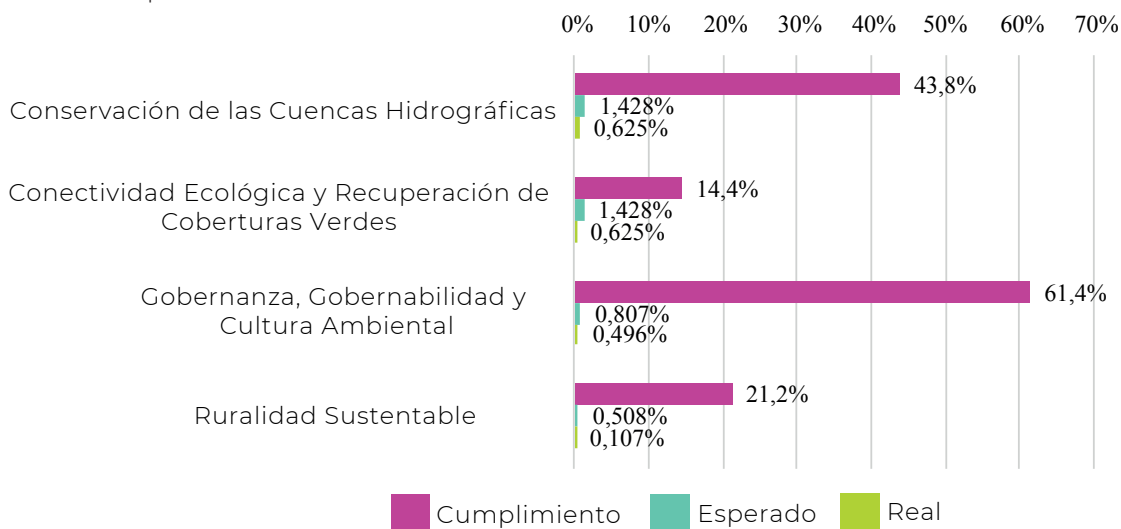
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Como se mencionó, esta línea integra cuatro programas. Ahora bien, para efectos de definir el rango de cumplimiento es preciso señalar los rangos determinados para su evaluación: si el cumplimiento se encuentra entre el rango 0 y 39 (C), implica una calificación crítica; si se halla entre 40 y 59 (B), baja; si se sitúa entre 60 y 39 (M), media; y finalmente si se encuentra entre 70 y 79 (S), es satisfactoria; mayor a 80 hasta 100 (SS), se denomina sobresaliente.

De acuerdo a los rangos antes precisados, la primera línea Conservación de las Cuencas Hidrográficas, alcanzó un nivel de cumplimiento bajo, con un valor de 43,8%. El segundo programa, Conectividad Ecológica y Recuperación de Coberturas Verdes, obtuvo una puntuación de 14,4%, equivalente a un nivel crítico, siendo así el programa con peor puntuación de la línea. En el tercer programa, Gobernanza, Gobernabilidad y Cultura Ambiental, se cumplió el 61,4% de lo estipulado, por lo que su nivel de cumplimiento es medio y lo convierte en el programa con la mejor puntuación al interior de la línea. El cuarto programa, Ruralidad Sustentable, obtuvo una calificación crítica con un puntaje del 21,2% de lo logrado en el año.

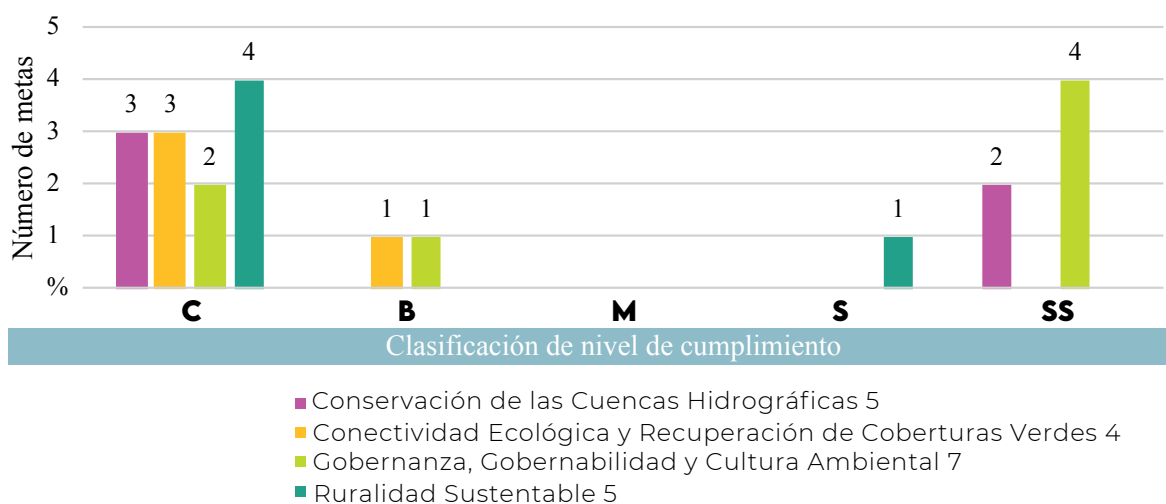
Figura 26. Eficacia de los programas de la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



En cuanto al balance de las metas que conforman la primera línea estratégica, en la cual se programaron un total de 21 indicadores de producto, se identifican los siguientes hallazgos respecto al nivel de eficacia de las metas asignadas a cada programa para el año 2020. Evidenciando que solo seis metas fueron sobresalientes, una satisfactoria, dos bajas y 12 clasificadas como críticas, lo que justifica su menor desempeño respecto a la dimensión.

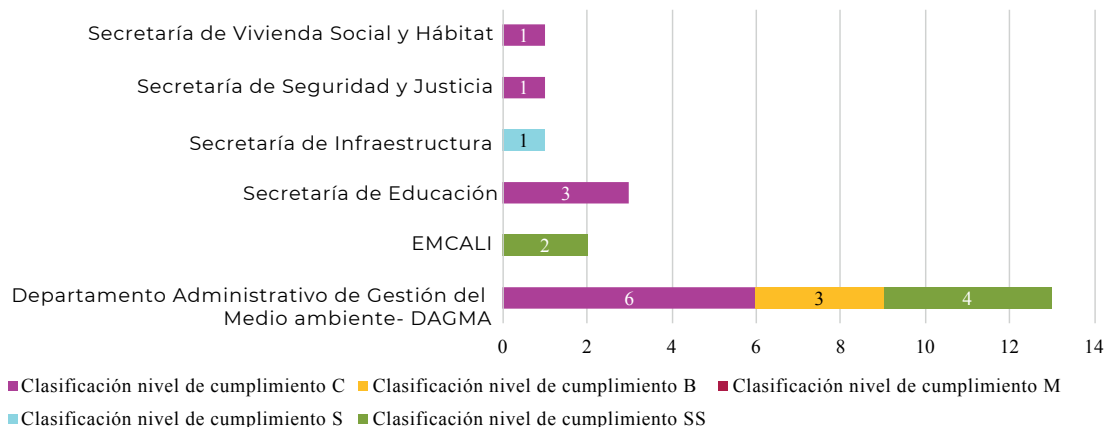
Figura 27. Balance de las metas integradas a la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Frente al balance de los organismos que hacen parte de la administración distrital, responsables del cumplimiento del total de metas para la vigencia 2020, se reporta que solo seis se asocian a la primera línea estratégica. Sin embargo, se identifica que aquellos con mayor nivel de incidencia en su ejecución fueron EMCALI y el Departamento Administrativo de Gestión del Medio Ambiente (DAGMA), los cuales reporten el mayor número de metas en un nivel de cumplimiento crítico.

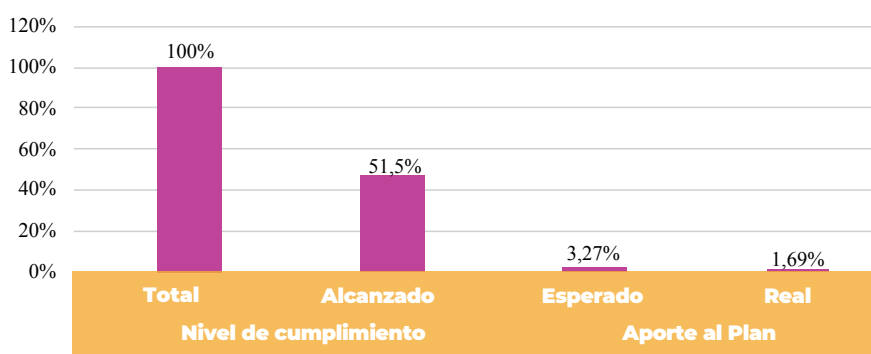
Figura 28. Balance de los organismos responsables de la primera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En cuanto a la segunda línea estratégica de esta dimensión, “Mitigación del Cambio Climático”, tiene como objetivo “implementar estrategias de adaptación y mitigación de los efectos negativos del cambio climático con el propósito de cerrar brechas ambientales” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 171). Esta línea está estructurada por cuatro programas que consolidan un total de 39 indicadores para el cuatrienio, pero solo 18 fueron programados para la vigencia 2020. Respecto al cumplimiento, esta línea obtuvo un resultado del 51,5% sobre el total de metas trazadas para ejecución durante el año. Su nivel, por tanto, se define como bajo y su aporte a la eficacia del PDD fue de 1,69% frente al 3,27% esperado para el año 2020.

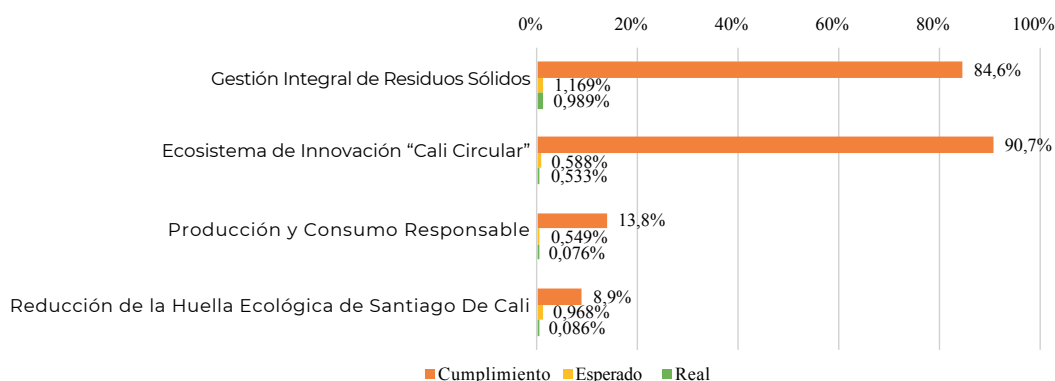
Figura 29. Eficacia de la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

De los cuatro programas que integran la segunda línea estratégica se tiene que: el primer programa, Gestión Integral de Residuos Sólidos, obtuvo un nivel de cumplimiento clasificado como sobresaliente, con un valor de 84,6%; el segundo programa, Ecosistema de Innovación “Cali Circular”, obtuvo una puntuación de 90,7%, por lo que igual que el anterior, su nivel fue sobresaliente, este es el especialmente el programa con la puntuación más alta de la segunda línea; en el tercer programa, Producción y Consumo Responsable, se cumplió el 13,8% de lo estipulado, por lo que su nivel es crítico; y el cuarto programa, Reducción de la Huella Ecológica de Santiago de Cali, resultó como el programa anterior, con un nivel de cumplimiento crítico por su puntaje del 8,9% de lo logrado en el año, razón por la cual este programa fue el que evidenció el menor desempeño al interior de la línea.

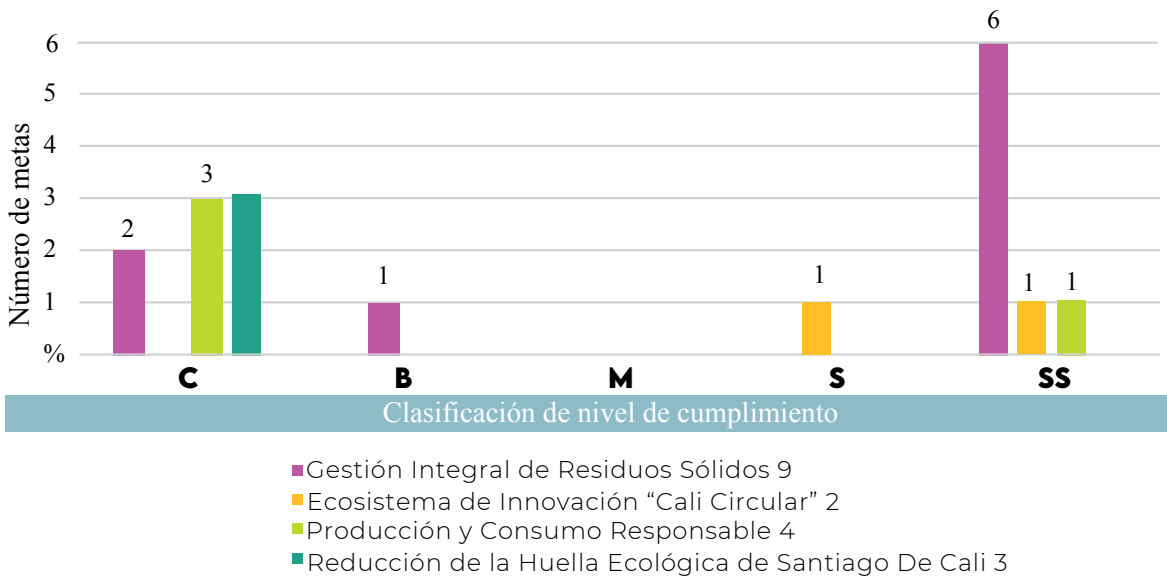
Figura 30. Eficacia de los programas de la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

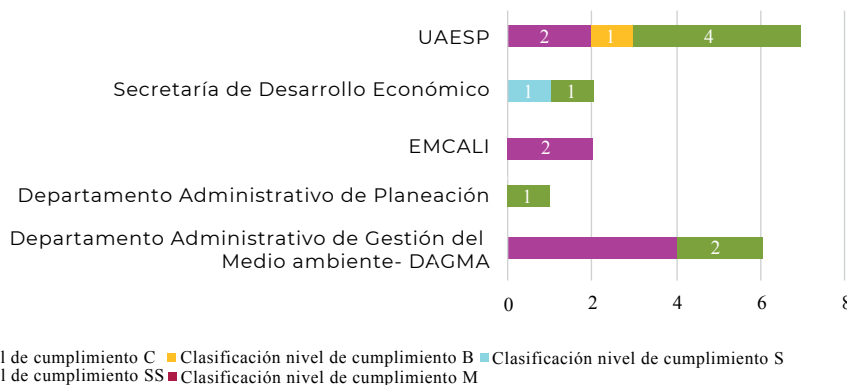
En el caso de las metas que conforman la segunda línea estratégica, en la cual se programaron un total de 18 indicadores de producto, se identifican los siguientes hallazgos respecto al nivel de eficacia de las metas asignadas a cada programa para el año 2020. Ocho metas fueron sobresalientes, una satisfactoria, una baja y ocho clasificadas como críticas, información consistente con el balance general de la línea, pues la mitad de sus intervenciones reportaron niveles por debajo del 39% de cumplimiento e igual cantidad por encima de 70%.

Figura 31. Balance de las metas integradas a la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM. Ahora bien, del balance de los cinco organismos que hacen parte de la administración distrital, responsables del cumplimiento del total de metas de la segunda línea estratégica de la tercera dimensión para la vigencia 2020, se tiene que los de mayor incidencia por número de asignaciones fue la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP) con siete productos y el DAGMA con seis, quienes agrupan junto con EMCALI, las ocho metas reportadas en un nivel crítico.

Figura 32. Balance de los organismos responsables de la segunda línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



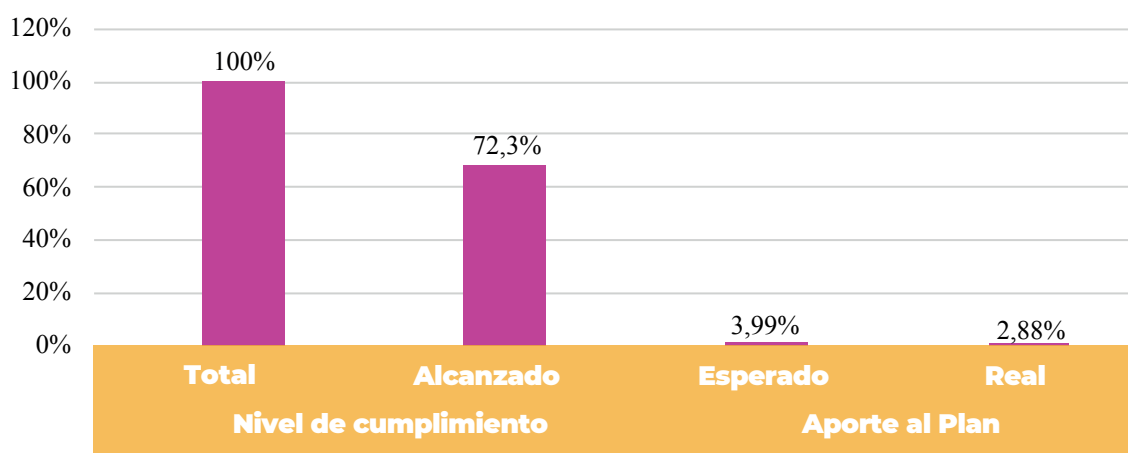
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

La tercera línea estratégica de la tercera dimensión ha sido denominada “Soporte Vital para el Desarrollo” pues reconoce la necesidad de una buena gestión y mejoramiento de los recursos acuíferos, del aire y energéticos, en pro de garantizar el abastecimiento y la sostenibilidad de los recursos. Por lo que se propuso a través de cuatro programas y sus 21 respectivos indicadores de producto para el período 2020-2023, el objetivo de "restaurar los ecosistemas en las áreas urbano y rural de Santiago de Cali, a partir del cuidado del agua, del aire y la soberanía energética como un bastión indispensable para el buen vivir de las comunidades presentes y futuras en el territorio" (Alcaldía de Cali, 2020, p. 181).

Según el reporte de Planeación, 11 indicadores de producto fueron programados para la vigencia 2020, con los cuales se esperaba aportar en un 3,99% al cumplimiento total del plan. Sin embargo, el cumplimiento de las metas obtenido fue del 72,3% para el año 2020 y aportó realmente sólo el 2,88%. A pesar de no haber alcanzado el cumplimiento total de su programación, su resultado le permite a esta línea tener una clasificación de eficacia satisfactoria.

En general, esta línea es la que cuenta con un menor número de metas asignadas y con menos de ellas en ejecución para la vigencia en estudio. Por ello, resulta pertinente desglosar esta línea para evaluar más a profundidad qué posibilitó su cumplimiento, que es el mayor de las cinco líneas de la tercera dimensión y, por ende, da lugar al cumplimiento del objetivo trazado para la vigencia total del PDD. A continuación, se sintetiza la información en la siguiente figura.

Figura 33. Eficacia de la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



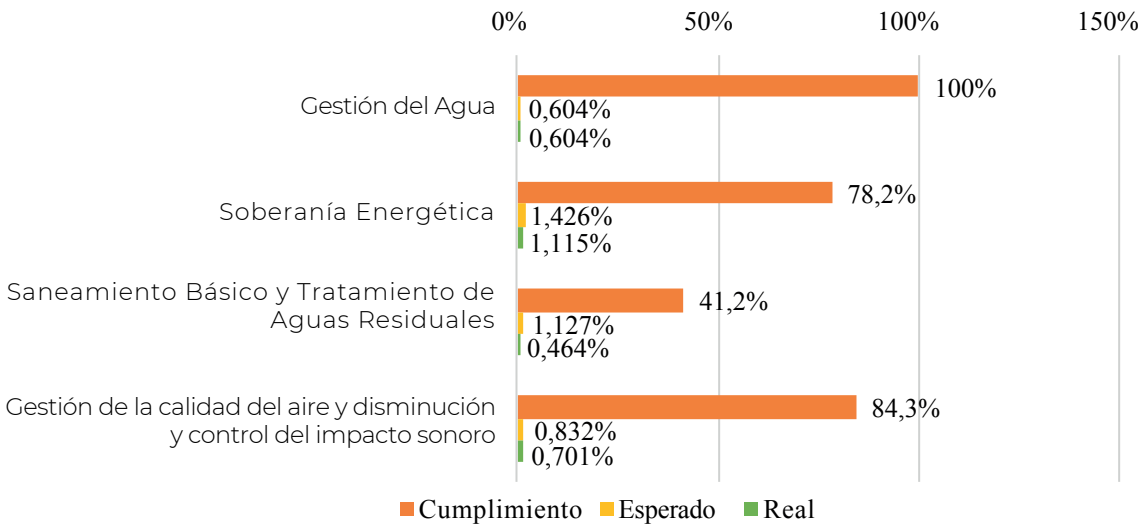
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

De acuerdo con lo anterior, es importante evaluar el cumplimiento de los programas que componen la tercera línea estratégica. El primer programa es Gestión del agua en el cual se busca mejorar las instalaciones y sistemas alternativos de captación, potabilización, distribución y protección de las cuencas de los ríos para garantizar el servicio. De igual manera, busca la descontaminación, el ahorro y uso eficiente de los recursos acuíferos. El segundo programa es Soberanía

energética, cuyo objetivo gira entorno a la autogestión (incluye la ampliación de las redes) de abastecimiento energético con continuidad, calidad, eficiencia y cobertura. El tercer programa denominado Saneamiento Básico y Tratamiento de Aguas Residuales busca la “disminución de la contaminación por vertimientos líquidos en las fuentes hídricas” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 184). Por último, el cuarto programa Gestión de la calidad del aire y disminución y control del impacto sonoro, espera mejorar dichas condiciones para contribuir a la reducción de los niveles de contaminación.

En síntesis, esta línea permite consolidar los siguientes hallazgos: el primer y cuarto programa con un nivel de cumplimiento sobresaliente, dado que sus resultados están por encima de 80%, el segundo con un nivel satisfactorio por encima del 70% y finalmente solo un programa con un desempeño considerado como bajo con un valor solo un poco más del 40%. En ese sentido los tres programas con mejor desempeño jalonan el cumplimiento de la línea, lo cual explica que ella presente un cumplimiento satisfactorio en su balance general.

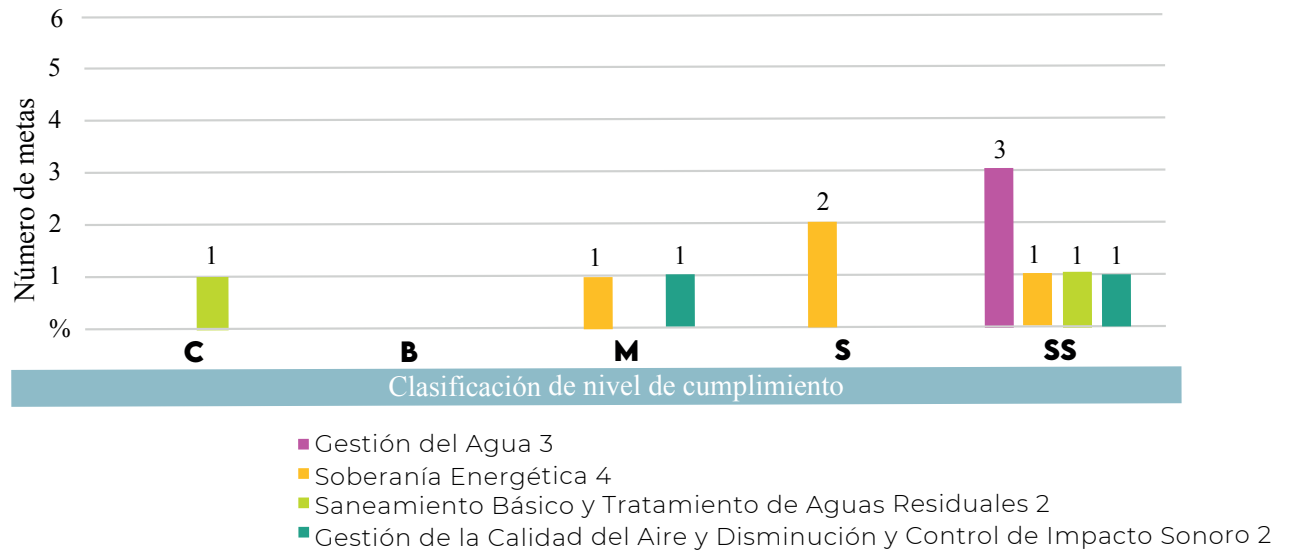
Figura 34. Eficacia de los programas de la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En el caso de las metas que conforman la tercera línea estratégica, en la cual se programaron un total de 11 indicadores de producto, se identifican los siguientes hallazgos respecto al nivel de eficacia de las metas asignadas a cada programa para el año 2020. Seis metas fueron sobresalientes, dos satisfactorias, dos con un nivel medio y solo una con una clasificación crítica, lo que la convierte en la línea con el menor número de metas que reportaron un avance por debajo del 39% de ejecución, al interior de la dimensión.

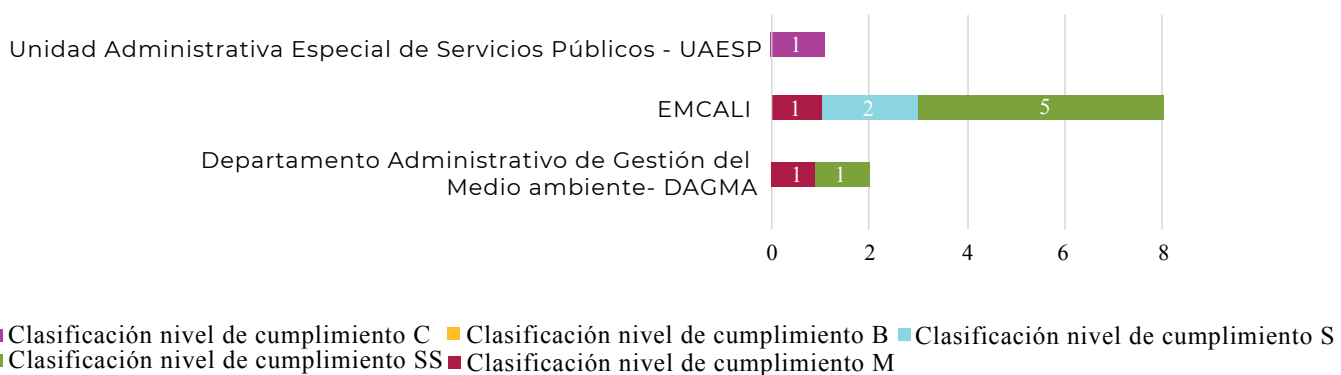
Figura 35. Balance de las metas integradas a la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En esta línea los organismos responsables fueron tres: el primero de ellos por la cantidad de metas asignadas, es EMCALI con ocho, de los cuales cinco tuvieron un nivel de cumplimiento sobresaliente, dos satisfactorio y solo uno con un nivel medio; el segundo organismo es la UAESP que tenía a cargo un solo indicador del programa tres y cuyo cumplimiento fue crítico; por último, el DAGMA tuvo a su cargo dos metas, reportando una en nivel medio y una como sobresaliente. De ahí que, se evidencia la importancia en esta línea de la ejecución realizada especialmente por EMCALI.

Figura 36. Balance de los organismos responsables de la tercera línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

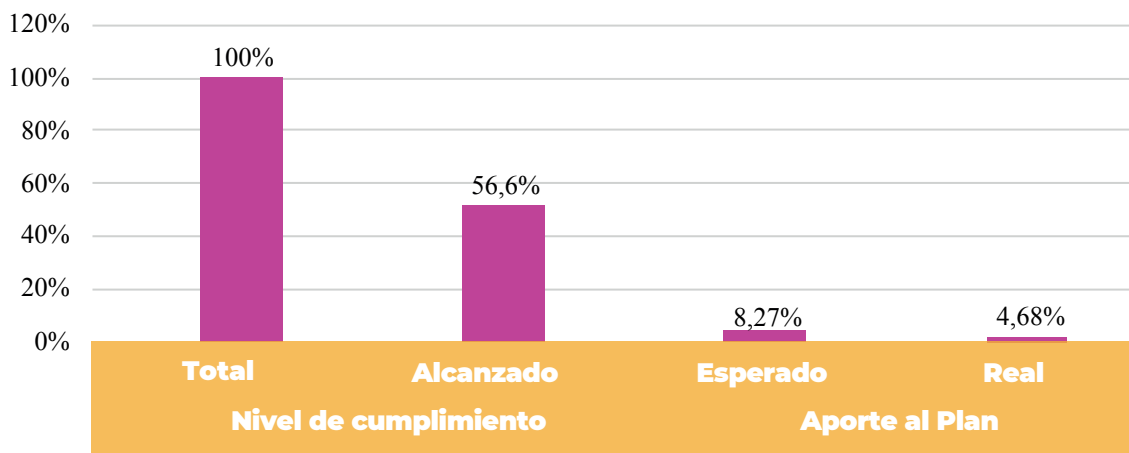


Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

La cuarta línea estratégica denominada "Movilidad Multimodal Sustentable" busca garantizar la movilidad para todos alineándose a la coyuntura, el desarrollo, la economía y por supuesto a la sostenibilidad ambiental. En ese sentido se ha propuesto "gestionar y promover el sistema de transporte multimodal del Distrito de Santiago de Cali" (Alcaldía de Cali, 2020, p. 187). Para el período 2020-2023 del PDD, se estableció un total de 43 indicadores de producto, pero para el año 2020 se ejecutaron 25 de ellos. Con estos se esperaba aportar el 8,27% al PDD en dicha vigencia.

Sin embargo, el cumplimiento de las metas obtenido fue del 56,6%, con lo cual se aportó sólo el 4,68%, razón por la cual su nivel de cumplimiento fue considerado bajo, alcanzando solo un poco más de la mitad de lo que se esperaba. Conviene subrayar, que esta línea es la que cuenta con el mayor número de metas asignadas tanto para el período completo del plan, como para la vigencia 2020. Por ello, resulta pertinente desglosar esta línea para evaluar más a profundidad el cumplimiento de acuerdo a los cinco programas que la conforman y así tomar en consideración el nivel de cumplimiento real de éstos.

Figura 37. Eficacia de la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



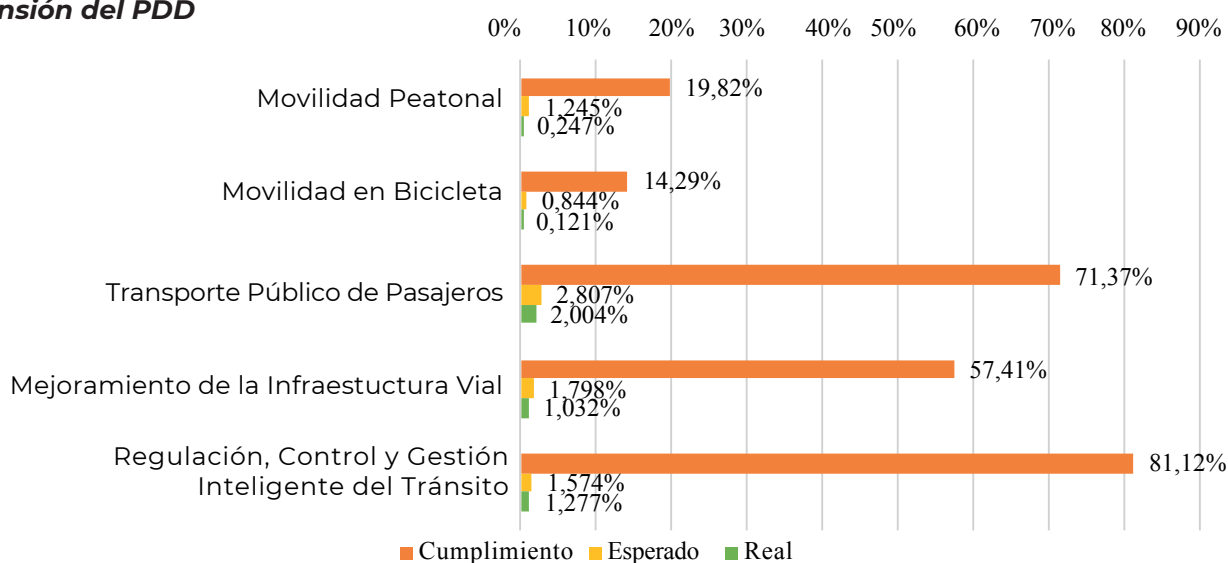
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Conforme a la evaluación del cumplimiento de los cinco programas que componen la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD, se tiene: el primer programa es Movilidad Peatonal, en el cual se busca brindar condiciones de movilidad peatonal seguras y con enfoque de género y diferencial, pese a que la mayoría de sus indicadores de producto se pusieron en ejecución, el cumplimiento fue clasificado como crítico; el segundo programa Movilidad en Bicicleta, cuyo objetivo gira entorno a la bicicleta como una alternativa de transporte con beneficios ambientales, sociales y para la salud, se reporta un nivel de cumplimiento igualmente crítico; el tercer programa denominado Transporte Público de Pasajeros, busca que la oferta de transporte público sea amplia, segura, eficiente y legal, registra un nivel de cumplimiento satisfactorio por encima del 70%, siendo entonces el segundo programa con mejor cumplimiento al interior de la línea.

Continuando con lo anterior, el cuarto programa Mejoramiento de la Infraestructura Vial, tuvo una ejecución de varios indicadores y pese a que su nivel de cumplimiento es bajo por hallarse con un valor inferior a 59%, es mejor que el de los dos primeros programas.

Finalmente, el quinto programa Regulación, Control y Gestión Inteligente del Tránsito, gira en torno a reducir la mortalidad y atender la vulnerabilidad en el tránsito, entre otros. Obtuvo el mejor cumplimiento de la línea estratégica, siendo este sobresaliente con un reporte por encima del 80%. El cumplimiento general de los programas explica el obtenido por toda la línea, pues si bien tiene tres programas con cumplimientos superiores al 50%, los otros dos tienen cumplimientos críticos por debajo de 20% que no permiten un avance mayor de la misma. Adicionalmente, las condiciones causadas por la pandemia que han sido usadas para explicar los cumplimientos bajos tienen sentido en esta línea dado que hubo muchas medidas restrictivas de la movilidad.

Figura 38. Eficacia de los programas de la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

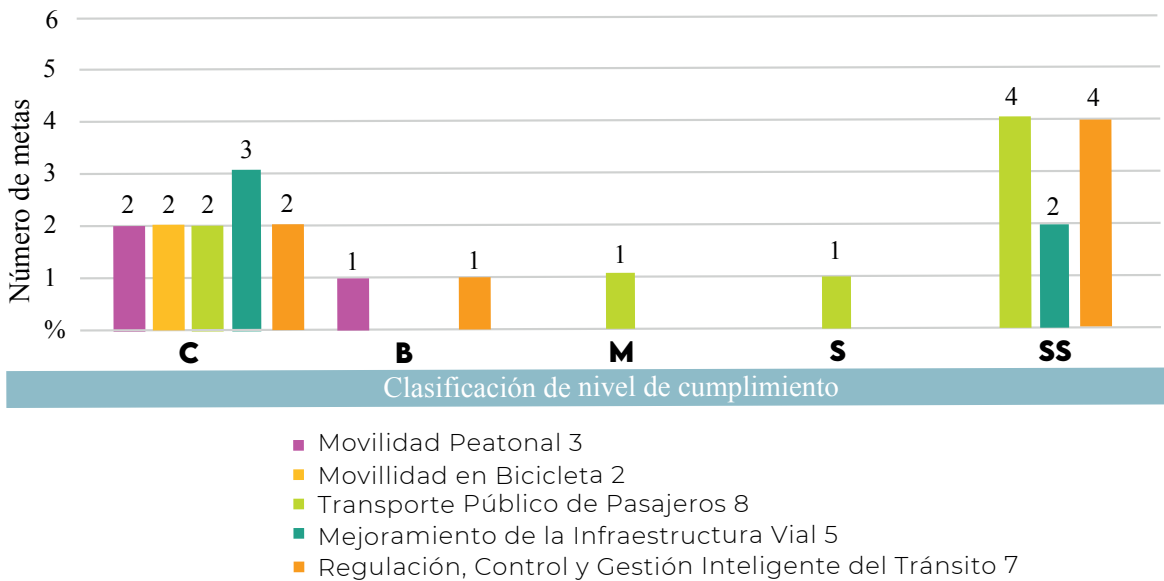
En cuanto al balance de las metas vinculadas a los programas de la cuarta línea estratégica se tiene los siguientes hallazgos: los indicadores del programa uno, presentan en dos metas cumplimientos considerados crítico y una con un nivel bajo. Lo que puede relacionarse con el organismo responsable, el detenimiento de actividades de infraestructura y de proyectos tras la pandemia.

Entre tanto, del segundo programa sólo se ejecutaron dos indicadores y ambos presentaron cumplimiento crítico, lo anterior explica el bajo cumplimiento del programa. Del tercer programa se ejecutaron ocho metas, una obtuvo cumplimiento medio, una satisfactorio y cuatro sobresalientes, además otra presentó cumplimiento bajo cercano al 50% y solo una con un nivel crítico. Lo descrito, permitió el cumplimiento satisfactorio del programa, dado que, pese a que la mayoría estaban

como sobresaliente, los tres con menor cumplimiento redujeron levemente el promedio del programa.

De los cinco indicadores del programa cuatro, tres presentaron un cumplimiento crítico y dos sobresalientes, sin embargo, esto condujo a un balance general del programa considerado como bajo. Por último, el programa cinco tiene siete metas, de las cuales dos tienen un cumplimiento considerado crítico, una meta con nivel bajo y cuatro que arrojaron un nivel sobresaliente, estos últimos jalonan el programa hacia arriba. A nivel general, los indicadores están divididos entre muy buenos niveles de cumplimiento y otros con cumplimientos bajos o críticos. A continuación, se presenta en la siguiente figura la información detallada por cada programa.

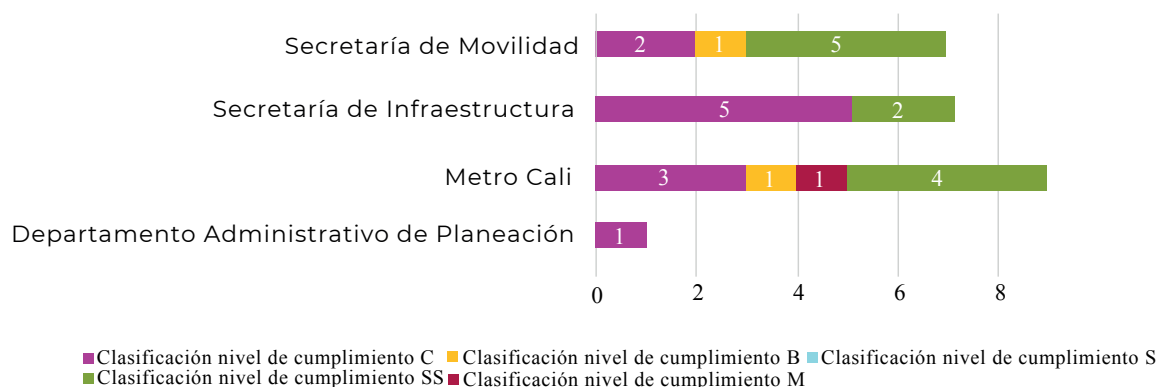
Figura 39. Balance de las metas integradas a la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En cuanto al balance de los organismos vinculados a la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD, se identifican solo cuatro, el de mayor número de metas asignadas es Metro Cali, que reporta en cuatro de nueve, cumplimientos sobresalientes. Así mismo, la Secretaria de Movilidad es el segundo organismo con más metas asignadas, en donde cinco alcanzan resultados sobresalientes. Conforme al número de metas, se encuentra la Secretaria de Movilidad en tercer lugar, que registra cinco de siete indicadores en un cumplimiento crítico.

Figura 40. Balance de los organismos responsables de la cuarta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD

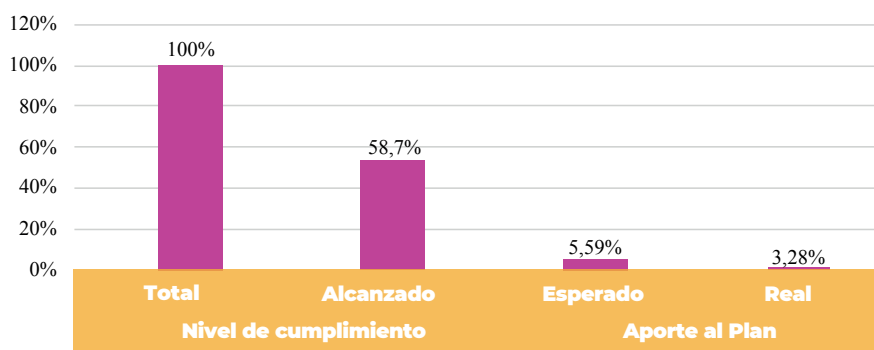


Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

La quinta línea estratégica denominada "Gestión del Riesgo" busca "garantizar la gestión del riesgo de emergencias y desastres, bajo la implementación, ejecución y continuidad de los procesos de gestión del riesgo en Santiago de Cali, de conformidad con la Política Nacional, articulada con la planificación del desarrollo y el ordenamiento territorial" (Alcaldía de Cali, 2020, p. 201). Esto reconociendo la coyuntura, la vulnerabilidad, las agendas y las víctimas de anteriores emergencias y desastres y los tres momentos que rodean una emergencia, la identificación, prevención y manejo de ella.

Del total de 31 metas trazadas para la quinta línea durante el período 2020-2023, en la vigencia del primer año se programaron 21. Con estas se esperaba aportar el 5,59% de cumplimiento al plan en dicha vigencia. Sin embargo, el cumplimiento de las metas obtenido fue del 58,7%, con lo cual se aportó sólo el 3,28%. Así sólo alcanzó cerca de la mitad de lo que se esperaba y obtuvo un cumplimiento clasificado como bajo por hallarse con un valor inferior al 59%. Esta línea tiene buena parte de sus indicadores en ejecución durante el año de estudio, por ello, resulta pertinente su desglose para evaluar más a profundidad el cumplimiento de acuerdo a los tres programas que la conforman y así tomar en consideración el nivel de cumplimiento bajo, pese a la propuesta de ejecución alta.

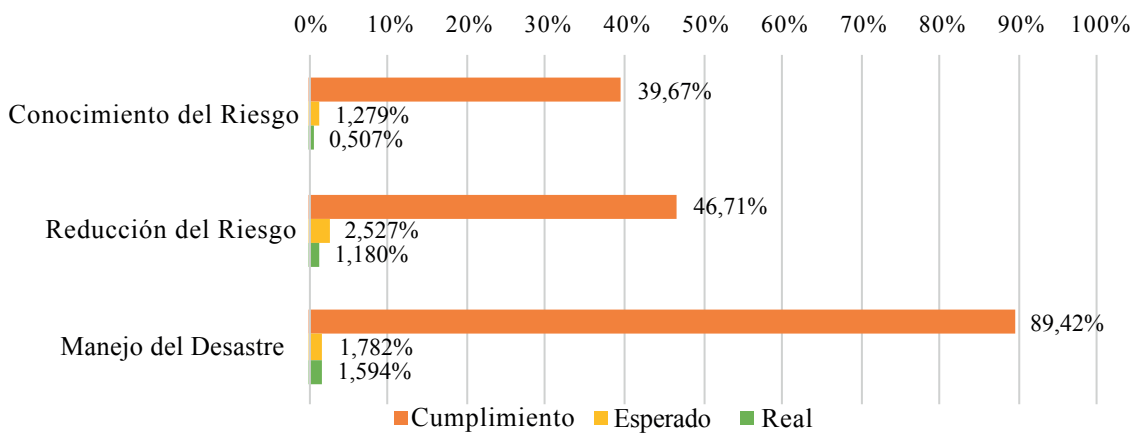
Figura 41. Eficacia de la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En cuanto a los tres programas contenidos en la quinta línea estratégica de la tercera dimensión, se tiene que: el primer programa es Conocimiento del riesgo, en el cual se busca además de conocer los riesgos, difundir el conocimiento sobre ellos. Su nivel de cumplimiento fue evaluado y se consideró crítico, por obtener un resultado por debajo del 40%, siendo así el programa con el menor desempeño de la línea. El segundo programa es Reducción del riesgo, cuyo objetivo gira en torno al goce de los derechos de los reasentados. Pese a la puesta en marcha de sus metas, su cumplimiento solo fue parcialmente mejor que el anterior programa con un reporte por encima del 40% que indica un nivel bajo. El tercer programa denominado Manejo del desastre, busca las respuestas oportunas ante posibles crisis clasificadas como riesgo. Tuvo una ejecución completa de sus metas y de la quinta línea, fue el programa con mejor cumplimiento con un resultado cercano al 90%, por lo que clasifica como sobresaliente. El cumplimiento general de los programas explica el obtenido por toda la línea, pues si bien tiene un programa con un resultado alto, los otros dos reducen el promedio.

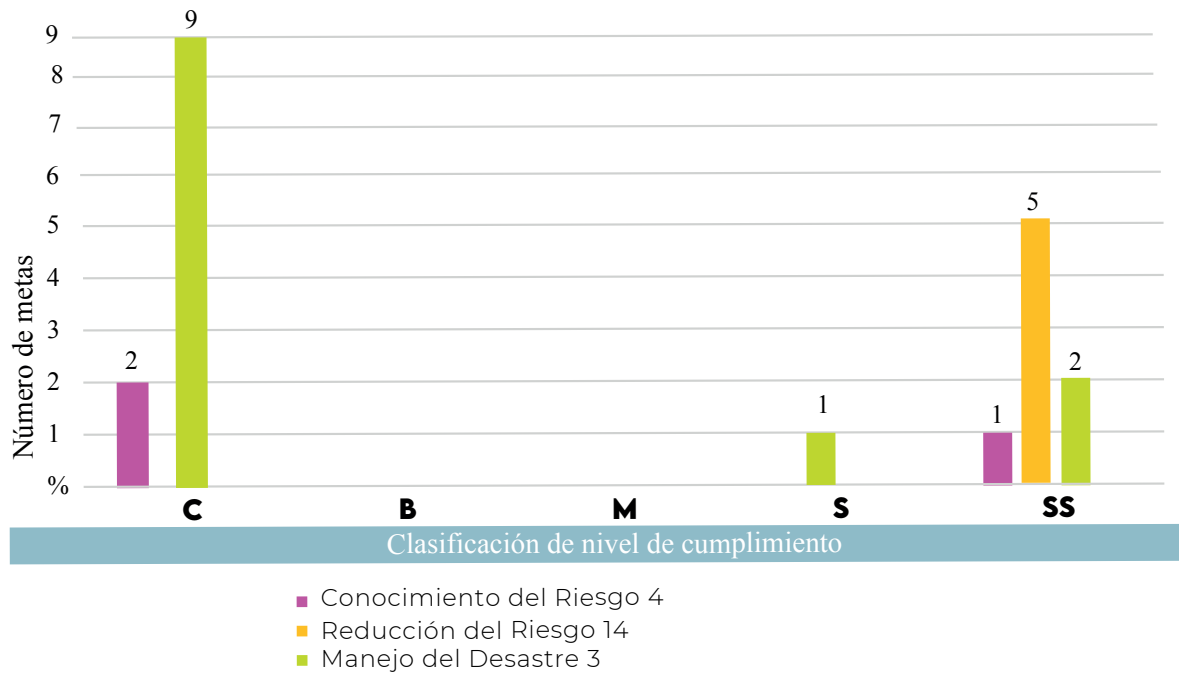
Figura 42. Eficacia de los programas de la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En relación al balance de las metas incluidas en la última línea estratégica de la tercera dimensión del PDD, se identifica que: de las cuatro metas del primer programa, tres de ellas reportan un nivel de cumplimiento crítico y nueve de 14 definidas para el segundo programa, se encuentran en igual condición, por lo que la línea registra una mayor cantidad de metas con un avance inferior al 39%, mientras nueve metas se sitúan con un valor por encima del 70%. No obstante, el programa reducción del riesgo, sin duda, es el que tiene mayor incidencia en el resultado de la línea por agrupar la mayor cantidad de críticos.

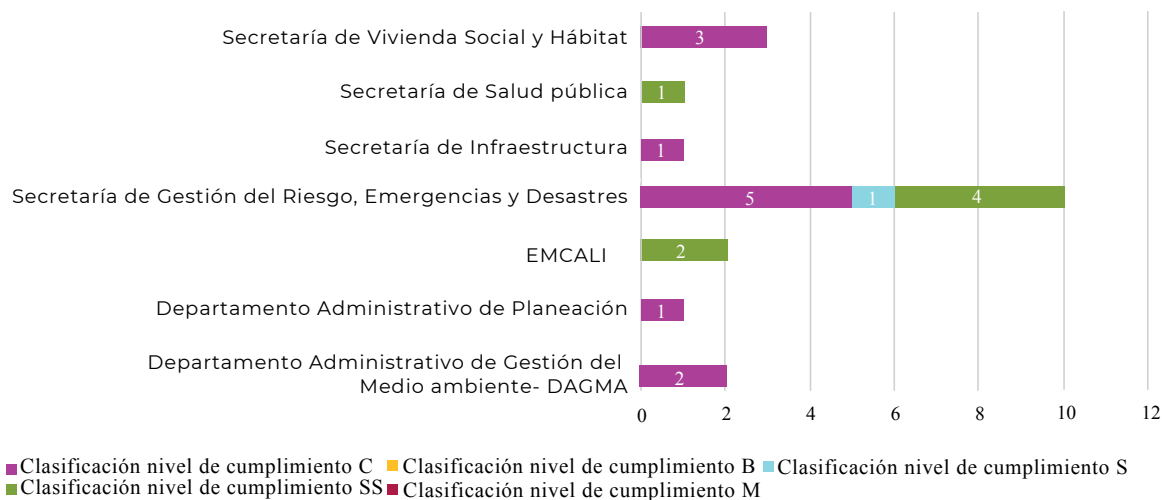
Figura 43. Balance de las metas integradas a la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En lo que concierne al balance de los siete organismos responsables del cumplimiento de las metas definidas para la quinta línea estratégica, se identifica que el de mayor número de indicadores de producto asociados es la Secretaría de Gestión del Riesgo, Emergencias y Desastre, lo que resulta apenas comprensible por su actividad misional. Sin embargo, resalta que cinco de sus diez metas, reporten un nivel crítico. De acuerdo con el número de metas en igual situación, se señala que la Secretaría de Vivienda es el segundo organismo con el mayor número de metas clasificadas con un desempeño crítico y en tercer lugar se halla el DAGMA. Por el contrario, EMCALI y la Secretaría de Riesgo acumulan la mayor cantidad de metas con un nivel sobresaliente, dos y cuatro, respectivamente.

Figura 44. Balance de los organismos responsables de la quinta línea estratégica de la tercera dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

A modo de recapitulación, conviene subrayar que la dimensión “Cali, Nuestra Casa Común”, es al igual que la segunda dimensión, de especial importancia, si se considera que agrupan el mayor número de metas trazadas en el PDD. De igual forma, consolidan temas esenciales para el desarrollo del distrito a nivel territorial, no solo en el inmediatez sino en el largo plazo, pues permite definir acciones preventivas frente a los posibles riesgos en la ciudad debido a las prácticas de consumo que impactan el medio ambiente, el uso del recurso hídrico y su protección, los asentamientos, los riesgos por desastres naturales, las alternativas de transporte que están en clave de reducir efectos, contribuir a la salud y posibilitar cambios en las prácticas colectivas para garantizar una movilidad sustentable.

Sin embargo, la evaluación de su eficacia, advierte que su gestión pública es baja, incluso más que la primera dimensión del PDD. Su calificación sintetiza así mismo, el bajo nivel de cumplimiento que tres de sus cinco líneas estratégicas registraron, entre el 51% y 59%, y el nivel crítico de una de sus líneas, quedando así solo una restante con nivel satisfactorio. Por eso, es la primera dimensión en el estudio que se identifica con un nivel crítico entre sus líneas, asunto que como se ha venido presentando consigue reducir el promedio alcanzado y la sitúa como la dimensión con menor desempeño. En igual sentido, el nivel de cumplimiento promedio de los programas incorporados a la dimensión es del 54,9%.

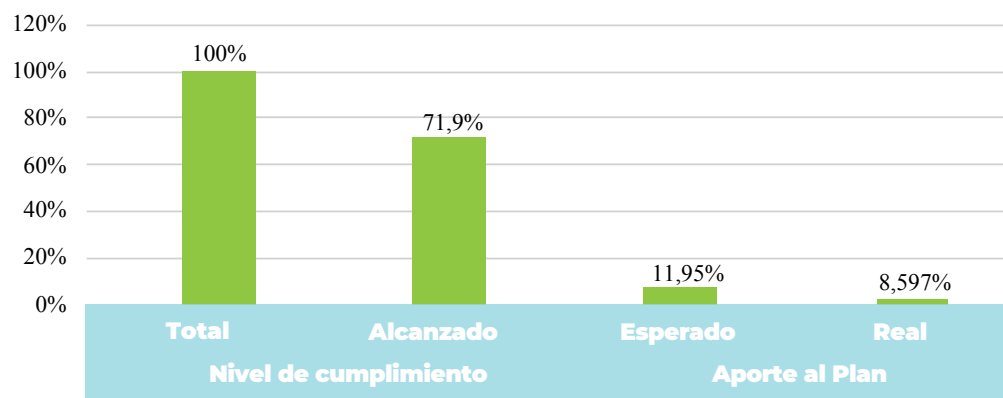
05

Principales observaciones de la cuarta Dimensión “Cali, Gobierno Incluyente”⁸

En lo que respecta a la cuarta dimensión del PDD, denominada “Cali, Gobierno Incluyente”, se definió la siguiente estructura: tres líneas estratégicas, ocho programas, 139 indicadores de producto, 6 proyectos movilizados y 13 indicadores de bienestar. Su objetivo es “mejorar la gobernanza territorial, a partir de aumentar las capacidades institucionales y sociales para dinamizar la agenda pública estratégica” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 215). Concretamente a través de la interlocución con diversos actores, considerando como criterios: la transparencia, participación activa y eficiencia en la administración.

Del total de las 139 metas trazadas para el período 2020-2023, 88 de éstas fueron programadas para la vigencia 2020; es decir, un equivalente al 63,30% del total de productos considerados en el PDD. De las cuales, el cumplimiento de 22 se encuentra entre el 0% y 59%, dos clasificadas con un nivel medio por hallarse entre el 60% y 69%, y 64 con resultados entre el 70% y el 100%. Lo que evidencia en un balance general, que la mayor proporción de metas se asocian a resultados favorables que permiten garantizar que el nivel de cumplimiento de la dimensión sea del 71,9% y se clasifique como satisfactorio por situarse en el rango entre 70% y 80% determinado por el DAPM para evaluar la eficacia del PDD. En consecuencia, el aporte real de la cuarta dimensión es de 8,597% sobre 11,955% esperado.

Figura 45. Eficacia de la cuarta dimensión del PDD

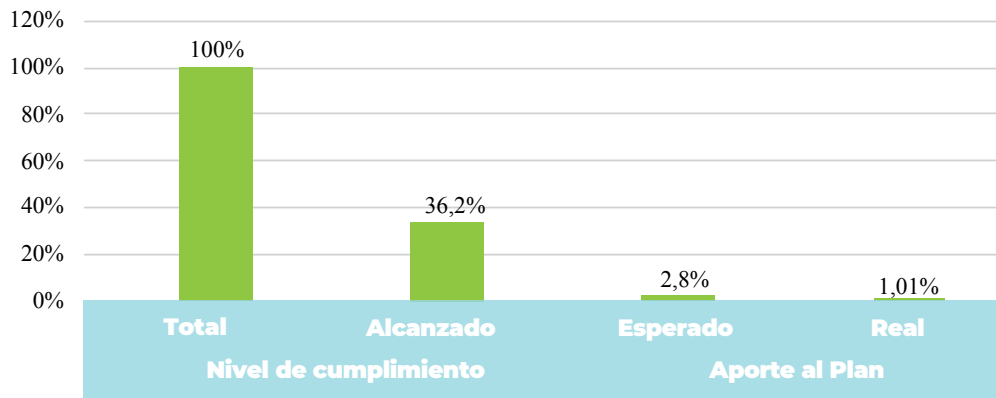


Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

De las tres líneas estratégicas contenidas en la última dimensión, la evaluación de eficacia de la primera de éstas denominada “Transición hacia Distrito Especial”, arroja un valor de cumplimiento del 36,2%, equivalente a un nivel crítico por hallarse por debajo del 39% de ejecución reportada, un aporte esperado al PDD de 2,811% y un aporte real de 1,019%.

8. Realizado por Daniela Ruiz Orozco Jaime Aragón Quintero, estudiantes de la asignatura de Gestión Pública Local y Regional, de la carrera de Ciencia Política y miembros del Semillero de Transparencia y Participación del Observatorio Cali Visible, de la Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

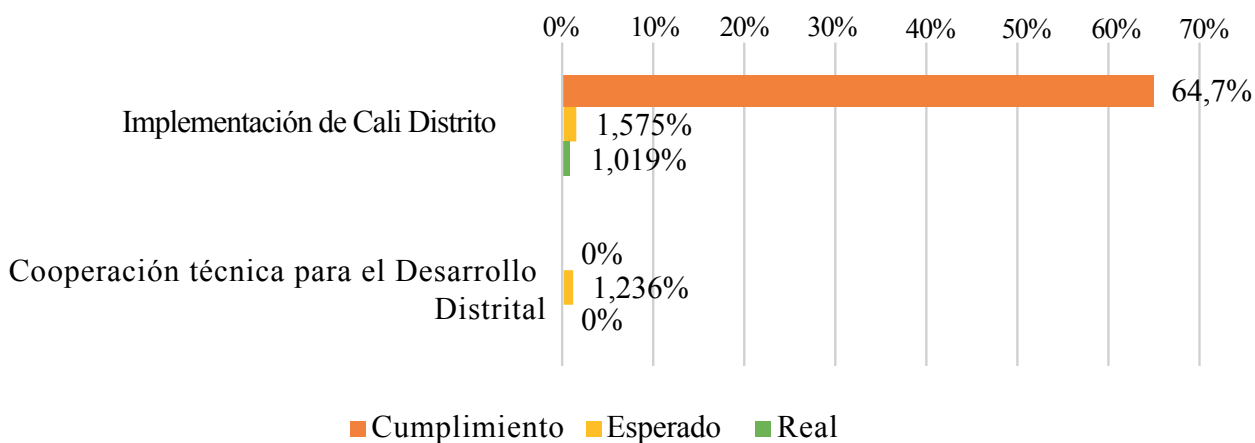
Figura 46. Eficacia de la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Por lo que se refiere a los dos programas contenidos en la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD, se tiene que Implementación de Cali Distrito, alcanzó un resultado de 64,7%, situándose en un nivel de cumplimiento medio, mientras que el programa Cooperación Técnica para el Desarrollo Distrital no reportó cumplimiento alguno, situación que exige calificar su desempeño como crítico según los parámetros definidos por el DAPM. Tal y como se expone en la siguiente figura.

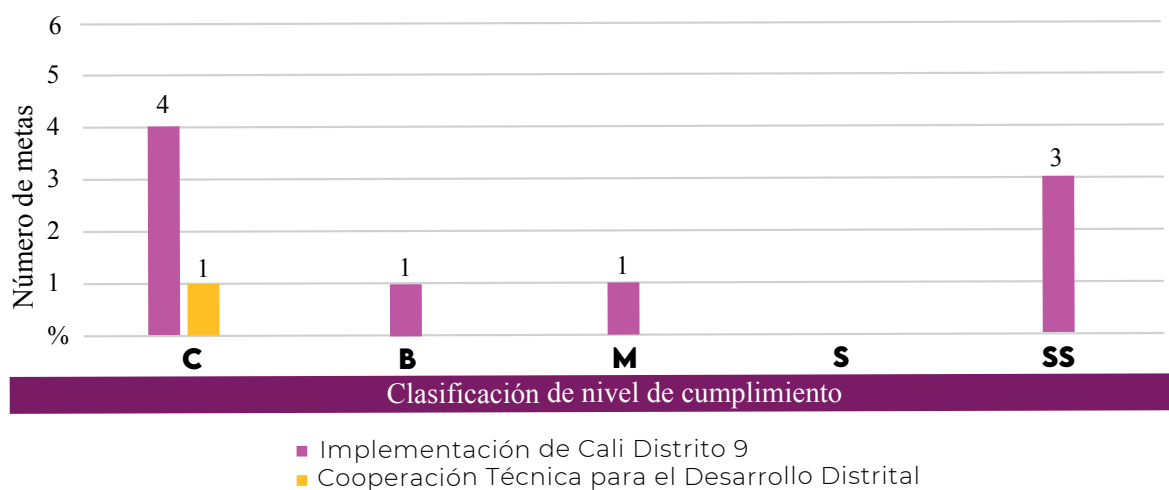
Figura 47. Eficacia de los programas de la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

De acuerdo con el balance de las metas incluidas en la primera línea estratégica de la dimensión en estudio, se tiene que el programa con mayor asignación de éstas fue “Implementación de Cali Distrito” con nueve, de las cuales se identifica cuatro en un nivel de cumplimiento crítico, una en bajo, una en medio y, por el contrario, tres calificadas como sobresalientes. Así mismo, el programa Cooperación Técnica, solo contaba con una meta de la cual se reportó una ejecución por debajo del 39% de cumplimiento. Esto evidencia una mayor frecuencia de seis metas con desempeño inferior al 59%, y solo cuatro por encima de este valor, generando así que esta sea la segunda línea de todo el PDD con el segundo resultado crítico.

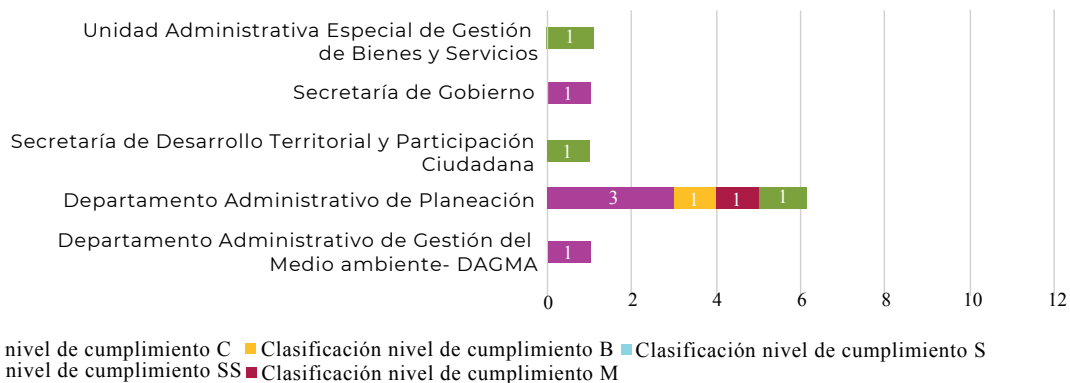
Figura 48. Balance de las metas integradas a la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Por su parte, el balance de los organismos responsables de la ejecución de las metas asociadas a la primera línea estratégica, permite identificar que de los cinco vinculados, el de mayor responsabilidad por el número de metas asignadas fue el Departamento Administrativo de Planeación, el cual reporta a su vez tres de seis indicadores de producto, en un nivel de cumplimiento crítico, toda vez que los resultados están por debajo de un 39% y tres restantes cuyo nivel está por encima del 40%, distribuidos de la siguiente manera: una meta con nivel bajo, una con un nivel medio y solo una sobresaliente. El resto de organismos solo fueron responsable de una meta respectivamente, dos no reportaron avance por encima del 39% y, por el contrario, otros dos obtuvieron un nivel sobresaliente.

Figura 49. Balance de los organismos responsables de la primera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

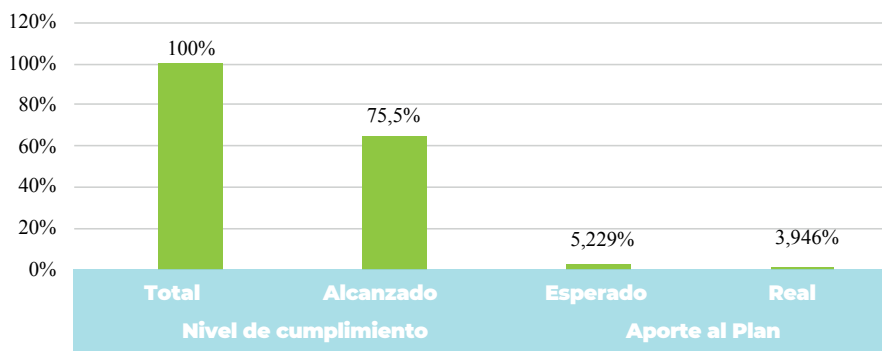


Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En el caso de la segunda línea estratégica “Gobierno Inteligente” de la cuarta dimensión del PDD, su propósito es “promover la interacción ágil y continua de la ciudadanía con la Administrativa Distrital, disponiendo de canales tecnológicos accesibles que generen valor público en un entorno de confianza digital que brinden información y colaboración a los requerimientos ciudadanos” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 220).

A partir de la evaluación realizada por la autoridad distrital de planeación, la línea alcanzó un nivel de cumplimiento satisfactorio por hallarse en el rango entre 70% y 79% de ejecución reportada, por lo que su aporte real fue de 3,946% del total esperado de 5,229% para la vigencia 2020. Lo anterior, la convierte en la segunda línea con el resultado más favorable de las tres incorporadas en la cuarta dimensión.

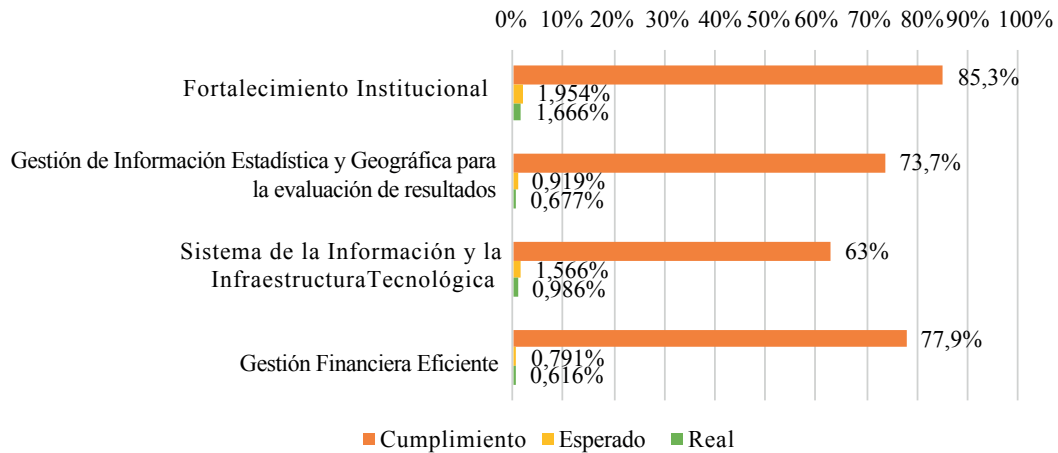
Figura 50. Eficacia de la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Ahora bien, frente al nivel de cumplimiento de los cuatro programas integrados en la segunda línea de la cuarta dimensión, se tiene que: Fortalecimiento institucional reporta un nivel sobresaliente por situarse por encima del 80% de cumplimiento; Gestión de la Información Estadística y Geográfica para la Evaluación de Resultados, registra un cumplimiento satisfactorio; el programa Sistema de la Información y la Infraestructura Tecnológica reporta un nivel medio por encontrarse en entre el rango de 60% y 69% de cumplimiento; y finalmente el cuarto programa, que es el segundo con el resultado más alto al interior de la segunda línea, indica un nivel satisfactorio cercano al 80% de cumplimiento.

Figura 51. Eficacia de los programas de la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

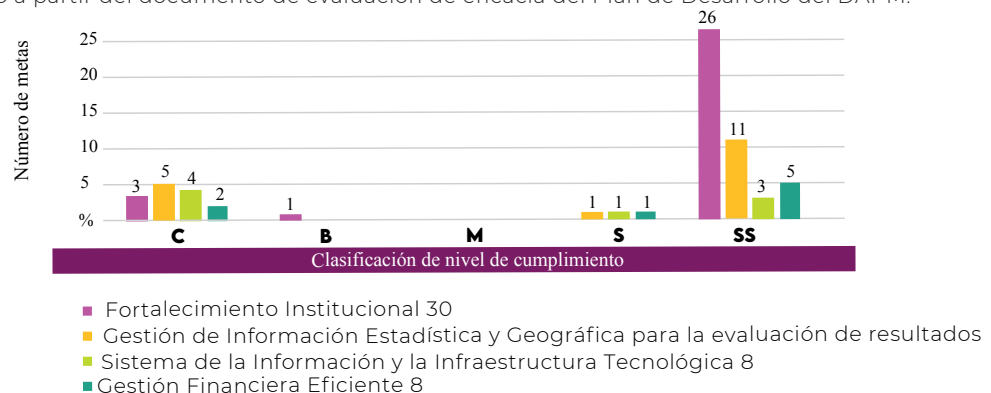


Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En materia de las metas trazadas para la vigencia 2020 en la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión, se aprecia que, del total de 63 indicadores de producto vinculados, hay una frecuencia mayor de metas cuyos resultados se hallan por encima del 70%, específicamente 48 del total, equivalente entonces al 76,19%. Por el contrario, 15 metas restantes se asocian con niveles por debajo del 59% de cumplimiento, equivalente al 23,81%. Esto es consecuente con el buen desempeño de la línea y particularmente, con el de tres de sus cuatro programas.

Figura 52. Balance de las metas integradas a la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD

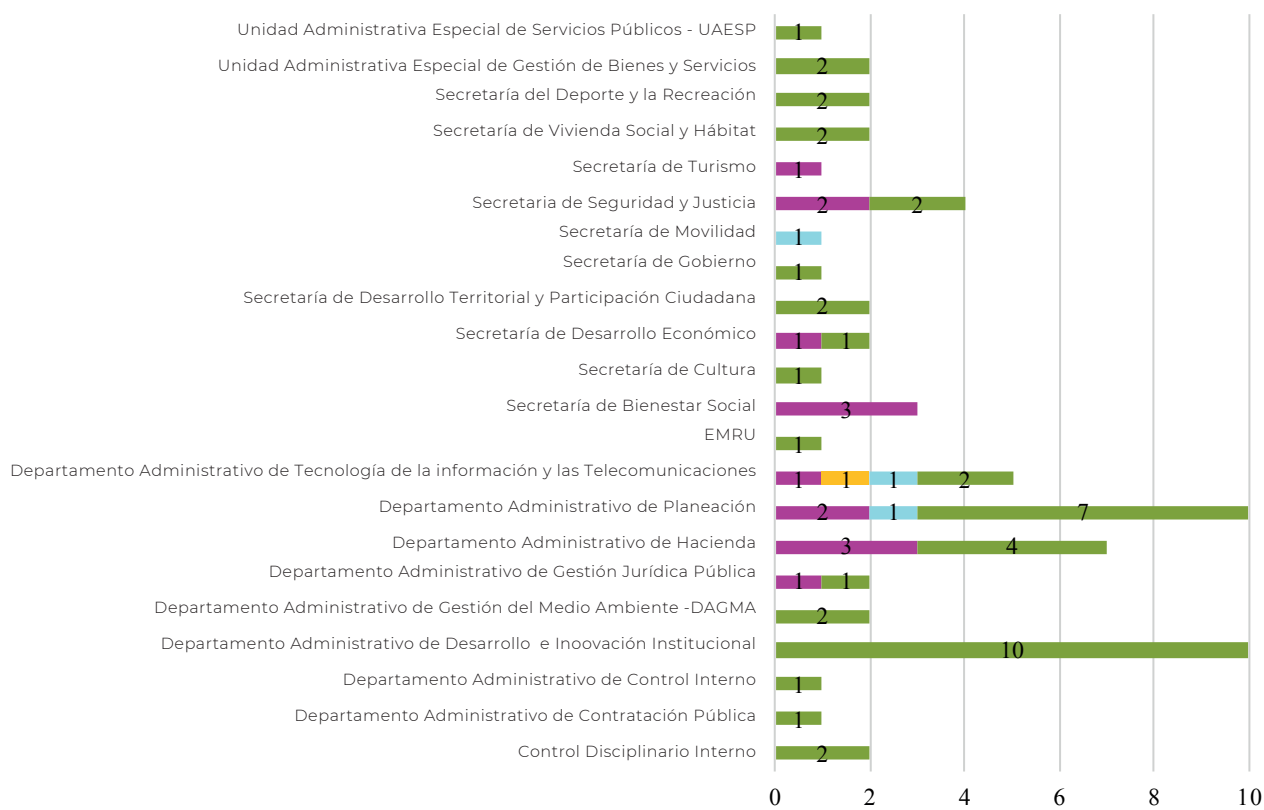
Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.



En cuanto al balance de los organismos responsables, se halla que 22 de estos se encuentran con alguna asignación en el marco de la segunda línea estratégica de la dimensión de estudio; específicamente 16 de estos tienen entre una y dos metas a su cargo, pero los de mayor incidencia son: en igual proporción de diez indicadores de producto, tanto el Departamento Administrativo de Desarrollo e Innovación Institucional como el Departamento Administrativo de Planeación, en cuyo caso agrupan el mayor número de metas con un nivel de cumplimiento sobresaliente.

Así mismo, los organismos que se identifican con metas reportadas con un nivel de cumplimiento crítico son: la Secretaria de Turismo con solo una, Secretaria de Seguridad y Justicia con dos, Secretaria de Desarrollo Económico con una, la Secretaria de Bienestar Social con el mayor número reportado de tres, al igual que el Departamento Administrativo de Hacienda, y finalmente Planeación con dos metas y el Departamento Administrativo de Tecnología de la información y las Telecomunicaciones, con una sola meta señala de cumplimiento crítico

Figura 53. Balance de los organismos responsables de la segunda línea estratégica de la cuarta dimensión del PD



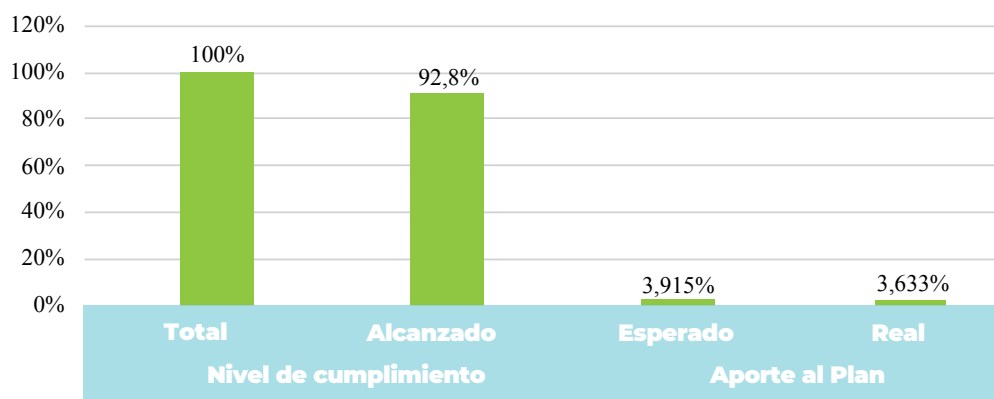
■ Clasificación nivel de cumplimiento C ■ Clasificación nivel de cumplimiento B ■ Clasificación nivel de cumplimiento S ■ Clasificación nivel de cumplimiento SS ■ Clasificación nivel de cumplimiento M

Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Por su parte, la tercera y última línea estratégica contenida en la cuarta dimensión del PDD, llamada “Ciudadanía Activa y Gobernanza”, tiene como propósito “transformar la relación entre las nuevas ciudadanías y la acción estatal, promoviendo una estrategia colaborativa y participativa que conlleve al empoderamiento ciudadano, a la cualificación de los agentes institucionales gubernamentales y al fortalecimiento de la gobernanza” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 238).

Esta línea incluye dos programas para su ejecución, a partir de los cuales alcanzó el más alto nivel de cumplimiento al interior de la cuarta dimensión, reportando un resultado por encima del 90% equivalente a una clasificación sobresaliente, cuyo aporte real al PDD se estimó en un 3,633% de 3,915% esperado. A continuación, se presenta en la siguiente figura la información antes suministrada.

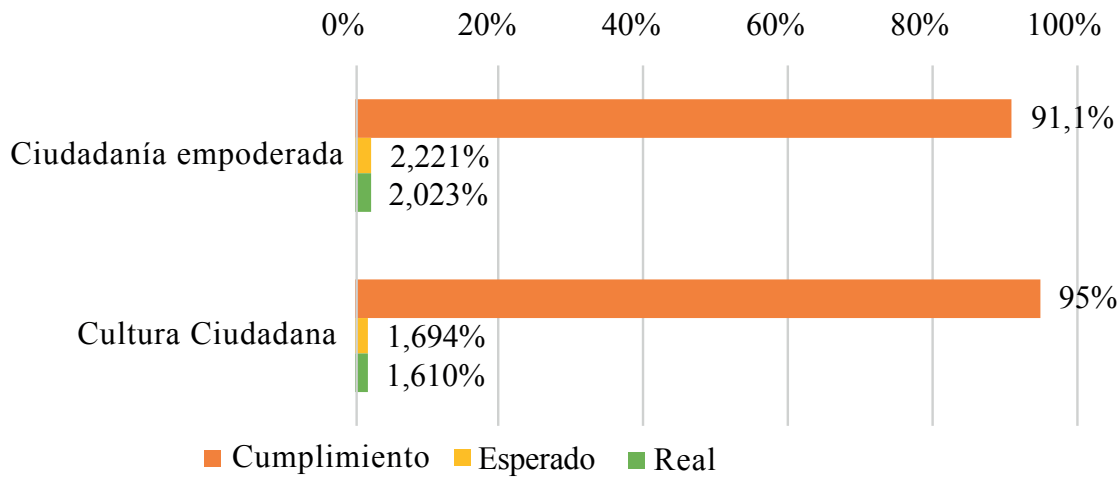
Figura 54. Eficacia de la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

De los dos programas incorporados en la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión, se tiene que: Ciudadanía Empoderada, diseñado para “robustecer las capacidades de gestión de la ciudadanía, para la renovación y transformación de liderazgos en el Distrito Especial” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 239), reporta un nivel de cumplimiento sobresaliente con 91,1% sobre el total de acciones a su cargo; y en el caso de Cultura Ciudadana, cuyo objetivo “pretende consolidar espacios que vinculen a los caleños en torno a la construcción de ciudadanía, generación de redes de organizaciones sociales y comunitarias” (Alcaldía de Cali, 2020, p. 242), arroja un 95,0% de cumplimiento, siendo el programa con el más alto nivel alcanzado al interior de la línea estratégica y la dimensión en estudio.

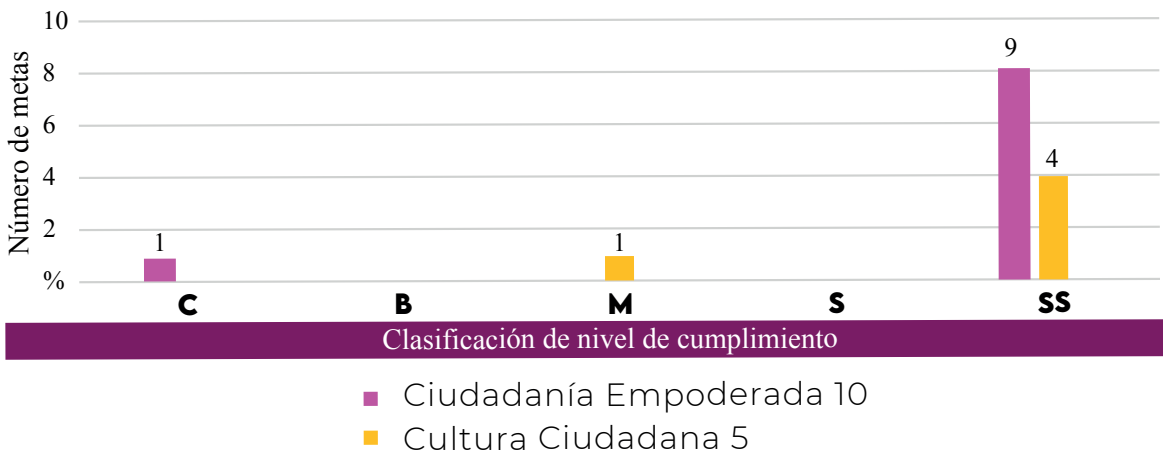
Figura 55. Eficacia de los programas de la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

En materia de las metas incluidas para la última línea estratégica de la cuarta dimensión, se identifica con facilidad una frecuencia mayor en la clasificación sobresaliente, agrupando allí un total de 13 metas, mientras que se halla solo una clasificada con un nivel crítico y una con reporte de nivel medio. En igual sentido, se precisa que el programa con mayor responsabilidad respecto al número de metas asignadas es el de Ciudadanía Empoderada con diez de quince indicadores de producto consolidados para la línea en estudio. En cualquier caso, se hace más evidente en este nivel de desagregación, el comportamiento favorable en la ejecución de esta línea.

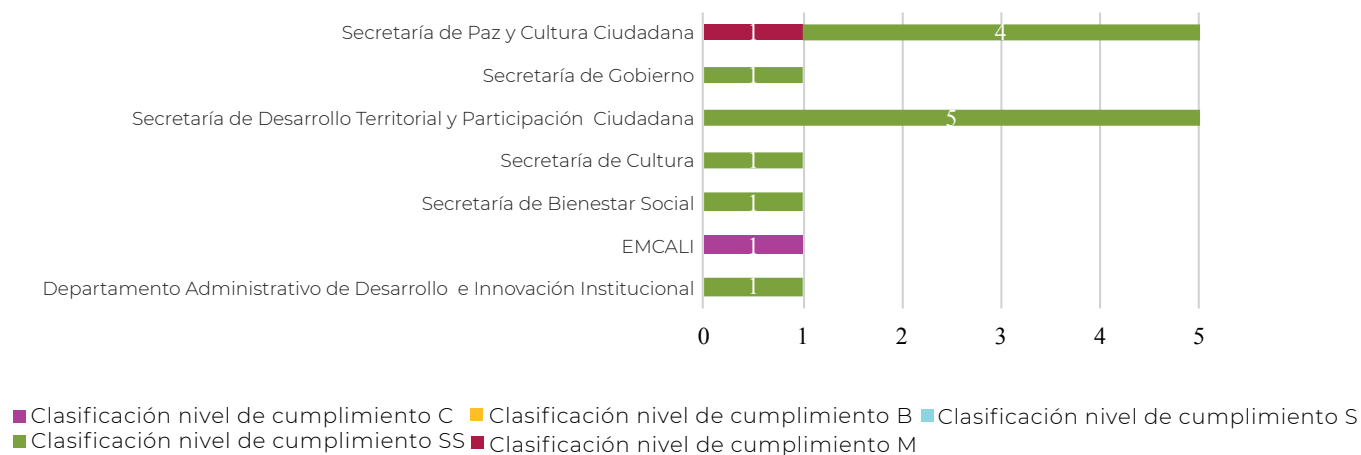
Figura 56. Balance de las metas integradas a la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

Acerca del balance sobre los siete organismos responsables a cargo de las metas asignadas en la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión, se tiene que las dos con mayor número son: la Secretaría de Desarrollo Territorial y Participación Ciudadana con cinco, cuyo nivel de cumplimiento es sobresaliente y la Secretaria de Paz y Cultura Ciudadana con cuatro clasificadas como sobresaliente y solo una en nivel medio. El resto de organismos solo tuvieron a su cargo una sola meta, no obstante, EMCALI es el único que reportó un resultado crítico por debajo de 39%.

Figura 57. Balance de los organismos responsables de la tercera línea estratégica de la cuarta dimensión del PDD



Fuente: Elaborado a partir del documento de evaluación de eficacia del Plan de Desarrollo del DAPM.

A modo de recapitulación, conviene subrayar que la dimensión “Cali, Gobierno Incluyente”, presenta el mayor nivel de cumplimiento alcanzado para la vigencia 2020 por encima del 70%, asunto que se explica en buena medida por el alto desempeño de dos de sus tres líneas estratégicas. Además, es posible señalar que su cumplimiento pueda estar estrechamente relacionado con identificar que muchas de sus metas son estrictamente de gestión, es decir, que dependen en su mayoría de las acciones desarrolladas al interior de la administración distrital a través de sus equipos de trabajo, la contratación de terceros para estudios técnicos especializados, la implementación de sistemas, la instalación de infraestructura tecnológica. Asuntos que parecen no afectarse si se consideran situaciones de emergencia como la derivada por la pandemia. De hecho, una posible evidencia es que el programa que implicaba una interacción activa y permanente con actores externos a la administración pública, como es el caso del programa Cooperación Técnica para el Desarrollo Distrital, reporta el más bajo nivel de cumplimiento en toda la línea, probablemente porque incidieron en esto las restricciones propias de la emergencia sobre los encuentros y la necesidad de disponer prioritariamente de los equipos de la Alcaldía para orientar esfuerzos para mitigar las consecuencias de la crisis sanitaria.

Reflexiones finales

La declaración el 11 de marzo de 2020 de una pandemia mundial de COVID-19 por parte de la Organización Mundial de la Salud (OMS), ha producido diversas afectaciones en el país en el orden social, económico, ambiental y político. Muestra directa de ello, es el colapso de los sistemas sanitarios y la pérdida de vidas; de forma indirecta la carga futura del sistema de salud para enfrentar enfermedades graves que al igual que el Covid exigían atención hospitalaria; comorbilidades agudizadas en la población recuperada del virus; riesgos fiscales producto de la financiación de la emergencia; y la crisis económica que puede adoptar un plazo mayor al estimado pues la continuidad de la pandemia implica posteriores rezagos (Jaramillo & López, 2021).

Dicho esto, las autoridades gubernamentales diseñaron estrategias orientadas por los lineamientos decretados a nivel nacional para implementar mecanismos, más o menos articulados, que redujeran los efectos directos e indirectos de la pandemia. Ahora bien, en el orden político, concretamente en la gestión pública en torno a los planes de desarrollo, se presentaron medidas temporales de carácter extraordinario que permitieron ampliar el plazo de entrega de dicho documento ante las corporaciones político-administrativas para su estudio y aprobación, considerando que todas las administraciones públicas departamentales y locales habían dispuesto buena parte de sus equipos en la ejecución de medidas masivas nunca antes planificadas para atender la emergencia interna.

Así mismo, la exposición de múltiples factores de vulnerabilidad producto de las condiciones previas de vida de la población en ciertas zonas del país, relacionada con los niveles de desarrollo, exigía efectuar ajustes y reorientar la inversión pública en los territorios. Factores como la inversión en salud pública, la infraestructura y equipamiento de bienes públicos, la capacidad fiscal de las administraciones para garantizar apoyos y asistencia a los subgrupos de la población con menos recursos económicos, entre otros, incidieron no solo en la respuesta institucional a la emergencia sino en la ejecución de los compromisos pactados por las autoridades locales electas y posesionadas en el año 2020.


Por otro lado, algunos de los aspectos que a nivel interno se estima incidieron en los resultados de gestión del primer año de gobierno de Jorge Iván Ospina en cabeza del Distrito Especial, Deportivo, Cultural, Turístico, Empresarial y de Servicios son los siguientes: uno, la transición de municipio a distrito, lo cual implicó una reorganización administrativa, política y fiscal, especialmente en dos sentidos; el primero de ellos consiste en la formulación paralela al plan de desarrollo de los planes de comuna, que como es previsible requiere una mayor capacidad institucional para atender las demandas propias que el trabajo de estructuración de planes necesita, la participación amplia y activa de la ciudadanía, la creación de equipos técnicos que articulen estratégicamente su contenido y; y el segundo, el sobreesfuerzo fiscal que demanda la transición justamente coincide con la compleja operación masiva no planificada para atender la emergencia sanitaria en todo el territorio nacional.

Dos, la conocida armonización con el gobierno saliente que debe realizarse el primer año de gobierno para el caso de los alcaldes electos, lo que se traduce en asumir el cierre de ejecución de las metas trazadas en la vigencia anterior e iniciar la formulación de nuevas metas acordes con el componente programático recientemente elegido, asunto que si bien se formaliza antes de la posesión misma, requirió de los primeros siete meses del año para consolidar su estructuración por parte de las respectivas secretarías que conforman la administración y la aprobación final por parte del Concejo municipal para su puesta en marcha; tres, parte de la posesión de un nuevo gobierno, trae consigo un factor de tradición sumamente relevante para la gestión pública y es el conformación de equipos de trabajo, lo que en muchos casos se traduce en la definición de nuevas curvas de aprendizaje que influyen en la eficacia al interior de las secretarías, responsables de las metas establecidas; y cuatro, la limitada predisposición de la administración pública alrededor de los ejercicios de monitoreo, seguimiento y evaluación de sus propias acciones, la cual suele ser apreciada negativamente y no como recurso para contribuir en la preeminencia de los principios de eficacia, celeridad y publicidad de la función administrativa.

Los anteriores son, en cualquier caso, aspectos que suelen tener menos influencia en los siguientes años del período de gobierno, si se conservan o estabilizan los cargos directivos y equipos de trabajo de los organismos de la administración, se fortalecen las estrategias internas para que se produzca una apropiación de los instrumentos de planificación y se generan condiciones para la articulación coordinada de los diversos actores a cargo de su cumplimiento. Pues es precisamente en la evaluación del cumplimiento de las metas establecidas por vigencia, es decir la medición de su eficacia, que se hacen visibles las principales debilidades en la gestión pública local.

Esta evaluación realizada conforme a sus competencias por el Departamento Administrativo de Planeación, permite identificar los hallazgos expuestos a lo largo de este documento. Sin embargo, en lo que se refiere a los organismos como actores responsables de las metas, conviene subrayar en torno a los aspectos a nivel interno que inciden en los resultados de gestión del primer año de gobierno que: de los 30 organismos vinculados a la administración distrital, diez de ellos agrupaban el 62,7% del total de metas asignadas y programadas para el año 2020, mientras los 20 restantes estaban a cargo del 37,3% de las metas. Este grupo que consolida más de la mitad de los indicadores de producto se conforma por las secretarías y entidades de: Bienestar Social, Educación, Cultura, Salud Pública, DAGMA, Planeación, EMCALI, Deporte y Recreación, y Seguridad y Justicia.

Esto permite advertir que el cumplimiento de las metas para el primer año dependía considerablemente de solo diez organismos, en donde tres de ellos, DAGMA, Seguridad y Justicia y Planeación, reportan finalmente para la evaluación, valores por debajo del 60% de cumplimiento que los califica con un desempeño crítico para el primero y bajo el segundo y tercero. Otros tres organismos de los diez con mayor asignación de metas, registran valores de cumplimiento entre



el 63% y 68%, considerándose así su desempeño como medio. De ahí que, seis del total de diez organismos responsables con los niveles de cumplimiento menos favorable, incidan en el índice de eficacia del PDD para el año 2020, arrojando así un resultado igualmente calificado como medio.

No obstante, se destaca que, pese a las restricciones tanto en movilidad como en el uso del espacio público para encuentros, consideradas como parte de las medidas de respuesta a la pandemia, en la dimensión con mayor acento en acciones sociales, se reporte el segundo mayor nivel de cumplimiento (70,4%), situación similar a la de la cuarta dimensión, centrada en acciones del orden político-administrativo que alcanzó el más alto cumplimiento (71,9%). Por el contrario, la reiterativa demanda del gobierno nacional por poner en práctica planes emergentes que redujeran los efectos negativos de la pandemia en la economía, parece haber enfrentado mayores dificultades, tal como lo indica el nivel de cumplimiento general (58%) de la primera dimensión enfocada en la reactivación económica del territorio.

Referencias bibliográficas

- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI. (2020). Plan de Desarrollo Distrital 2020-2023 "Cali, Unida por la Vida". <https://www.cali.gov.co/documentos/3253/plan-de-desarrollo--2020---2023/>.
- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI (2020), Informe Ejecutivo de Rendición de cuentas. P.3.
- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI (2020). Informe de Gestión 2020 - Departamento Administrativo de Planeación. P.59.
- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI (2020).. Departamento Administrativo De Hacienda De Cali. Marco Fiscal de Mediano Plazo 2021-2031. <https://www.cali.gov.co/documentos/1200/-marco-fiscal/>.
- ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI (2020) Departamento Administrativo De Planeación Distrital De Cali. Matriz de cumplimiento avance 2020. <https://www.cali.gov.co/planeacion/-publicaciones/159859/evaluacion-anual/>
- CUNILL, Nuria (2009). El mercado en el Estado. Nueva Sociedad No 221, mayo-junio de 2009, ISSN: 0251-3552, <www.nuso.org>.
- ESTUPIÑÁN Achury, Liliana y GIRÓN, Emilia (2004). "¿Un Estado regional para Colombia?", en: Revista Diálogos de Saberes No 20. Bogotá: Centro de Investigaciones Socio Jurídicas.
- JARAMILLO, Miguel & LÓPEZ, Kristian. (2021). Políticas para combatir la pandemia del COVID-19. Grupo de Análisis para el Desarrollo.
- PROCURADURÍA GENERAL DE LA NACIÓN (2011). Descentralización y entidades territoriales. Bogotá – Colombia.
- RAMÍREZ, María F (2012). Transformaciones del Estado en el gobierno local: La nueva gestión pública en Medellín. Universidad Autónoma de Bucaramanga.
- SANCHEZ, José Juan (2002). Gestión Pública y Gobernance. Instituto de Administración Pública del Estado de México, págs. 45-58 y 78 a 88.
- VARELA, Edgar (2005). Renovar o destruir las burocracias estatales. El impacto del "New Public Management" AD-minister, núm. 8, enero-julio, 2006, pp. 124-145 Universidad EAFIT Medellín, Colombia