



**BICENTENARIO**  
de la Independencia de Colombia  
**1810-2010**



# **Medición y Análisis del Desempeño Integral de los municipios, 2008**

**Oswaldo Aharón Porras Vallejo**

**Director de Desarrollo Territorial**

---

**Expoinnovación 2009**

**Agenda estratégica para los gobiernos locales 2008-2011**

**Manizales, noviembre 27 de 2009**

## Contenido

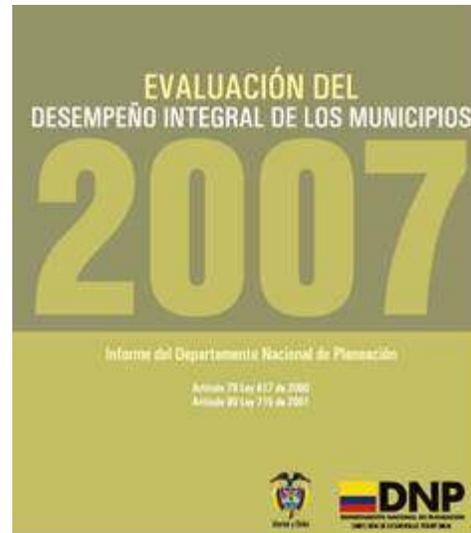
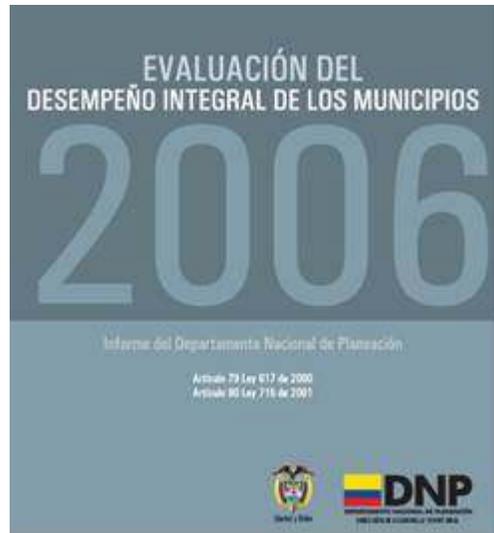
---

- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

## Contenido

---

- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones



- La evaluación de desempeño integral se viene realizando anualmente desde la vigencia 2006.
- Los resultados del 2008 comparan la gestión de los actuales mandatarios durante su primer año de gobierno, frente a los obtenidos por los anteriores alcaldes.

# ¿Por qué evaluar la gestión municipal?

1. Ordenamiento legal:  
Constitución y Leyes (617/00, 715/01, decreto 28)
1. Descentralización: más del 50% del gasto público lo ejecutan los gobiernos territoriales
2. Los Alcaldes son elegidos popularmente y deben rendir cuentas



## Importantes avances en descentralización fiscal

- 
- Más gasto público municipal (\$28,3 billones-2008; 83% para inversión)
  - Más ingresos municipales (\$30,1 billones-2008)
  - Saneamiento fiscal
    - Más ahorro corriente (\$6,1 billones-2008)
    - Efectividad de las medidas de responsabilidad fiscal
    - Endeudamiento responsable



## Más dotación de “insumos” y más bienes y servicios suministrados



- 305.409 docentes
- 33.983 empleados de planta directivos, asesores y profesionales (792 municipios)
- 13 millones de m<sup>2</sup> de aulas oficiales educativas
- Más de 2,1 millones de biológicos para triple viral (981 municipios)
- Etc. (ver informe)

## Contenido

---

- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

### ¿Cómo se entiende la gestión de un municipio?

#### Insumos

- Equipos
- infraestructura
- docentes
- Personal administrativo
- recursos financieros

Proceso de  
transformación

#### Productos

- Niños matriculados
- Personas pobres afiliados a salud
- Agua potable

#### Resultados

- Más coberturas
- Reducción índice de enfermedades
- Mejor calidad de vida
- etc.

Varían según la heterogeneidad de los municipios, la disponibilidad de los insumos, las facilidades de operación, las prácticas usadas, los factores exógenos (entorno), la vecindad, etc.

### El municipio como unidad de gestión

#### Ranking de desempeño municipal

##### Eficacia

Cumplimiento metas del plan de desarrollo

(Comparar logros con metas)

##### Eficiencia

Cantidad de “producto” por recurso invertido (“Productividad”)

(Comparación de productividades)

##### Requisitos Legales

Cumplimiento Ley 715 de 2001 y 1176 de 2007 (SGP)

- Comparación SGP asignado en Conpes con SGP incorporado en presupuesto
- Comparación SGP ejecutado en gasto y presupuestado
- Comparación SGP en gasto en cada sector frente a lo permitido
- Estabilidad personal directivo
- Profesionalización de la Planta
- Nivel de Sistematización
- Automatización de procesos
- Avances en Control interno

##### Gestión

Capacidad Adva.

+

Desempeño fiscal

### ¿Qué es entonces una buena gestión?

1. Cumplir las metas previstas en los planes
2. Ser eficientes en la entrega de bienes y servicios
3. Presupuestar y ejecutar el SGP conforme a la ley
4. Tener adecuadas capacidades para administrar al municipio
5. Mantener las finanzas en niveles sostenibles y con criterios de responsabilidad fiscal

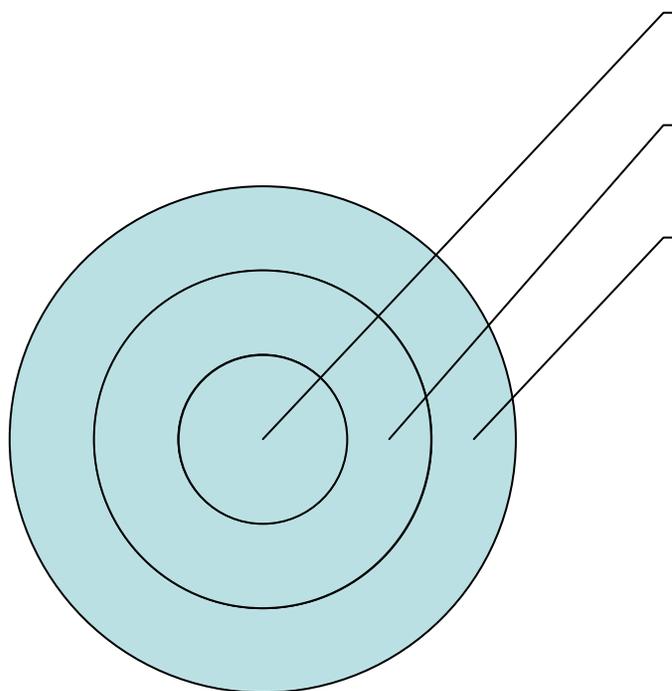


### ¿En qué se traduce la buena gestión?

1. En productos (bienes y servicios)
2. En resultados: más coberturas
3. En impactos: mejor la calidad de vida
4. En desarrollo
5. En gobernabilidad
6. En reputación
7. En buenas prácticas
8. Etc.



### ¿Qué no se evaluó?

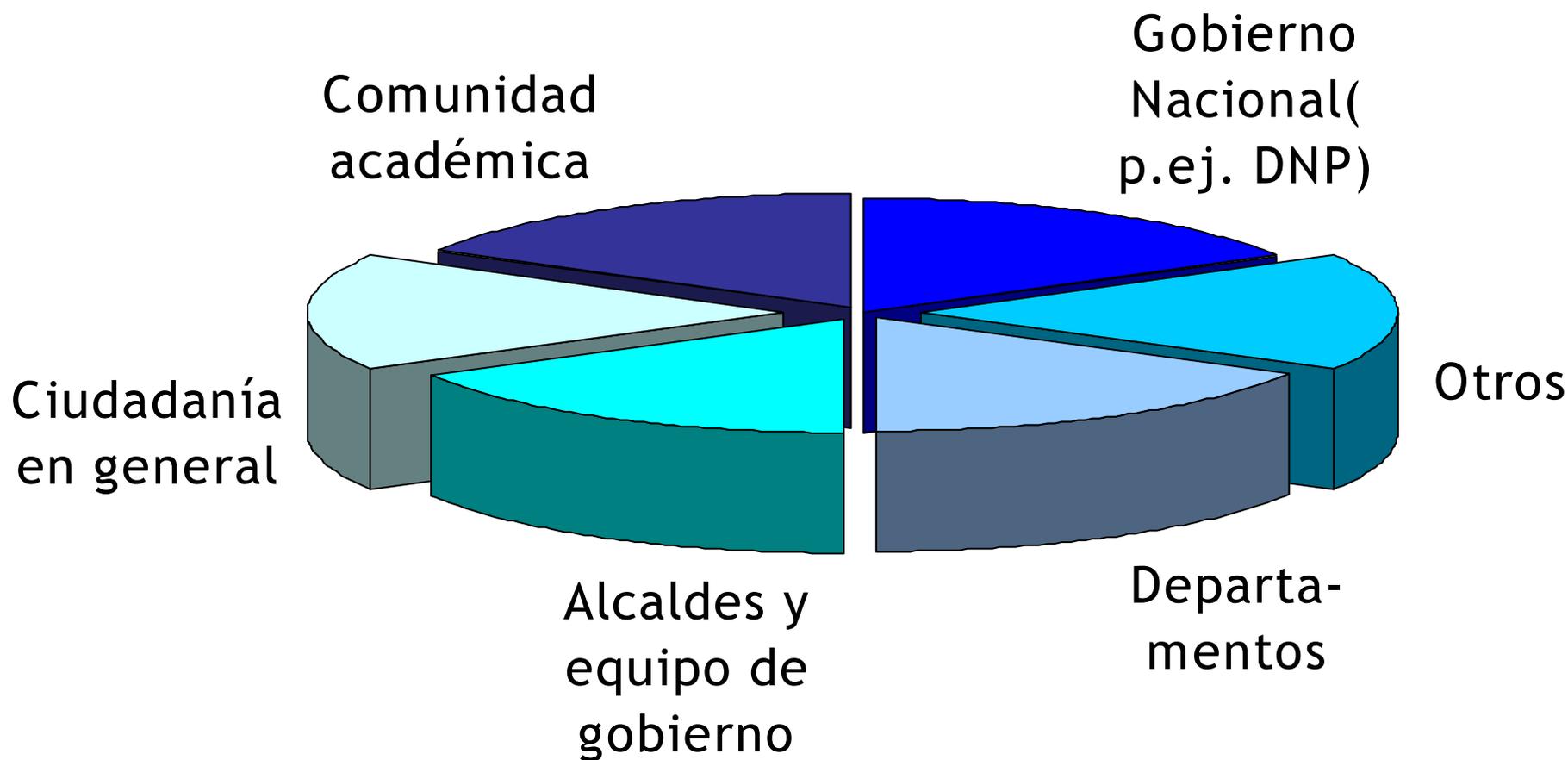


- Resultados: más coberturas
- Impactos (control versus tratamiento)
- Niveles de desarrollo
- Gobernabilidad
- Corrupción
- Seguimiento al flujo de gasto (PETS)
- Satisfacción del beneficiario (percepción)
- Sector descentralizado

### ¿Cuáles son las fuentes de información para la evaluación?

- Nacionales:
  - **Mineducación**: matrícula, docentes
  - **ICFES**: pruebas
  - **Minprotección**: afiliados régimen subsidiado, niños vacunados
  - **INS**: calidad de agua (índice IRCA)
  - **Superservicios**: viviendas conectadas a agua potable
  - **DAFP**: MECI
- Municipales:
  - Formato **SICEP**

# ¿Quiénes usan los resultados de esta evaluación?



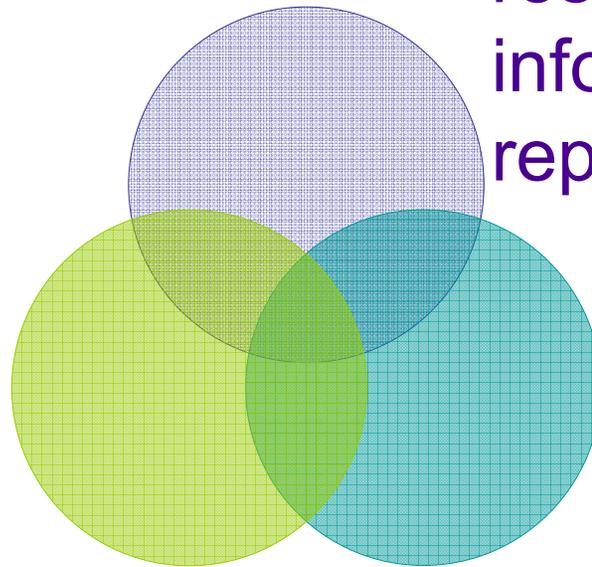
### ¿Quiénes son los responsables de esta evaluación?

#### Municipios:

responsables de la información que reportan

#### DNP:

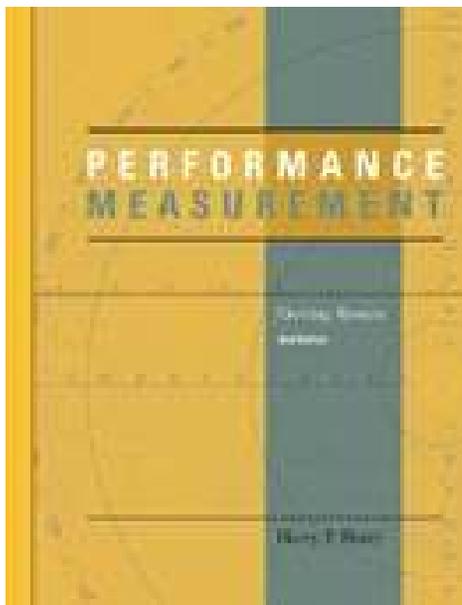
responsable de consolidar y publicar los resultados (Ley 617)



#### Gobernaciones:

responsables de la validación la info. y preparar los informes de c/munic.(Ley 715)

- Este modelo de evaluación ha sido valorado por el Urban Institute (Harry Hattry (2007))
- También, ha sido presentado al SIPAL (Sistema de Información sobre Buenas Prácticas de Gestión Pública, América Latina y el Caribe (2007))



The screenshot shows the SIPAL website interface. At the top, it says 'sipal Sistema Regional de Información de Buenas Prácticas de Gestión Pública'. Below this, there is a table with the following data:

Buena Práctica	Tema	Servicio	País
Modelo de Gestión de Recursos Humanos (MGRH)	Calidad de Servicio y Atención al Usuario	Superintendencia de Salud	Chile
Modelo de Gestión de Recursos Humanos (MGRH)	Ordenamiento Electrónico en el ámbito de la regulación de servicios públicos	Superintendencia de Electricidad y Combustibles (SEC)	Chile

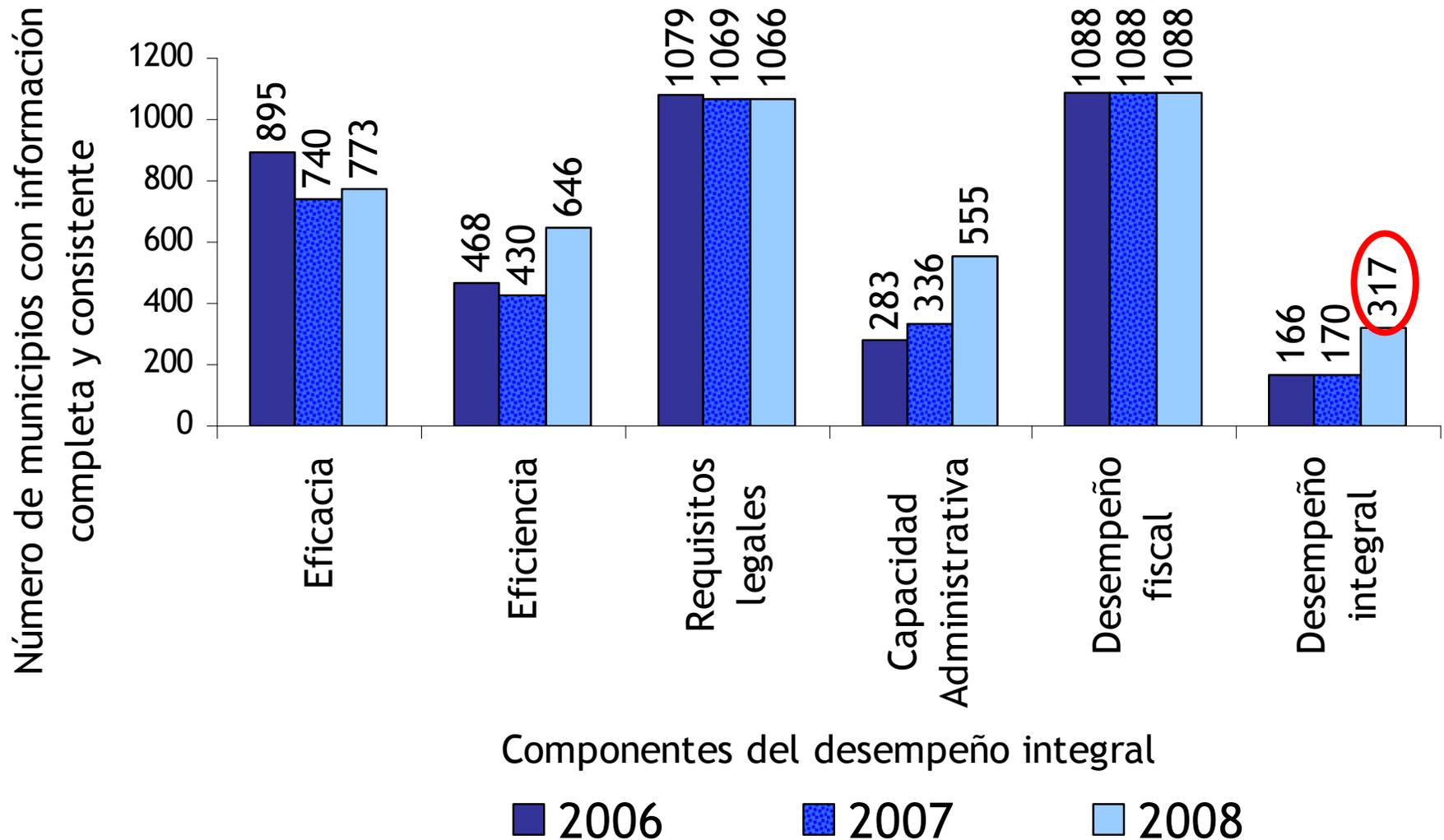
Below the table, there is a red circle highlighting the text 'Iniciativa de Gestión de Recursos Humanos'.

## Contenido

---

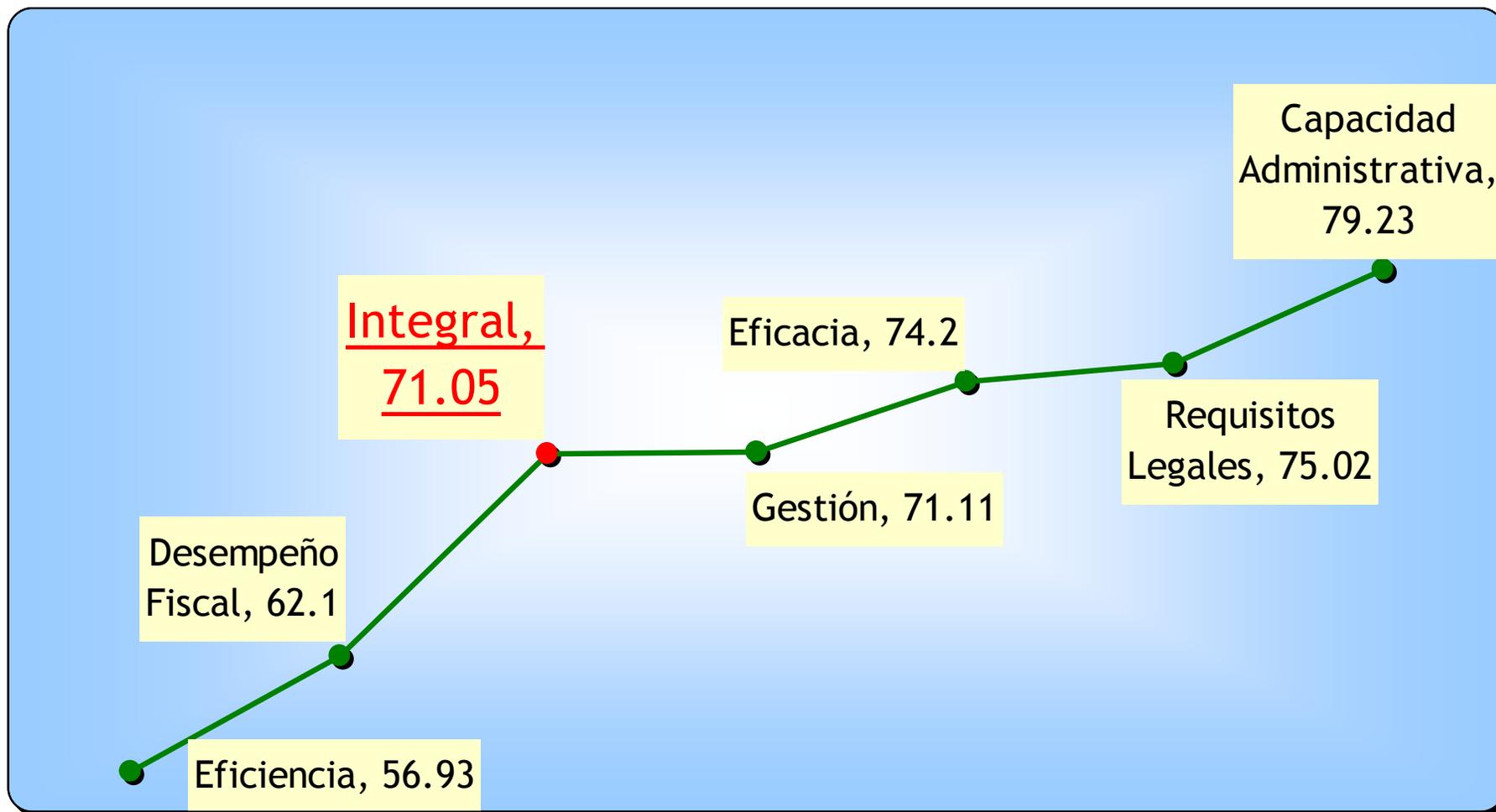
- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. **Los resultados**
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. **Conclusiones y recomendaciones**

## Reporte de información



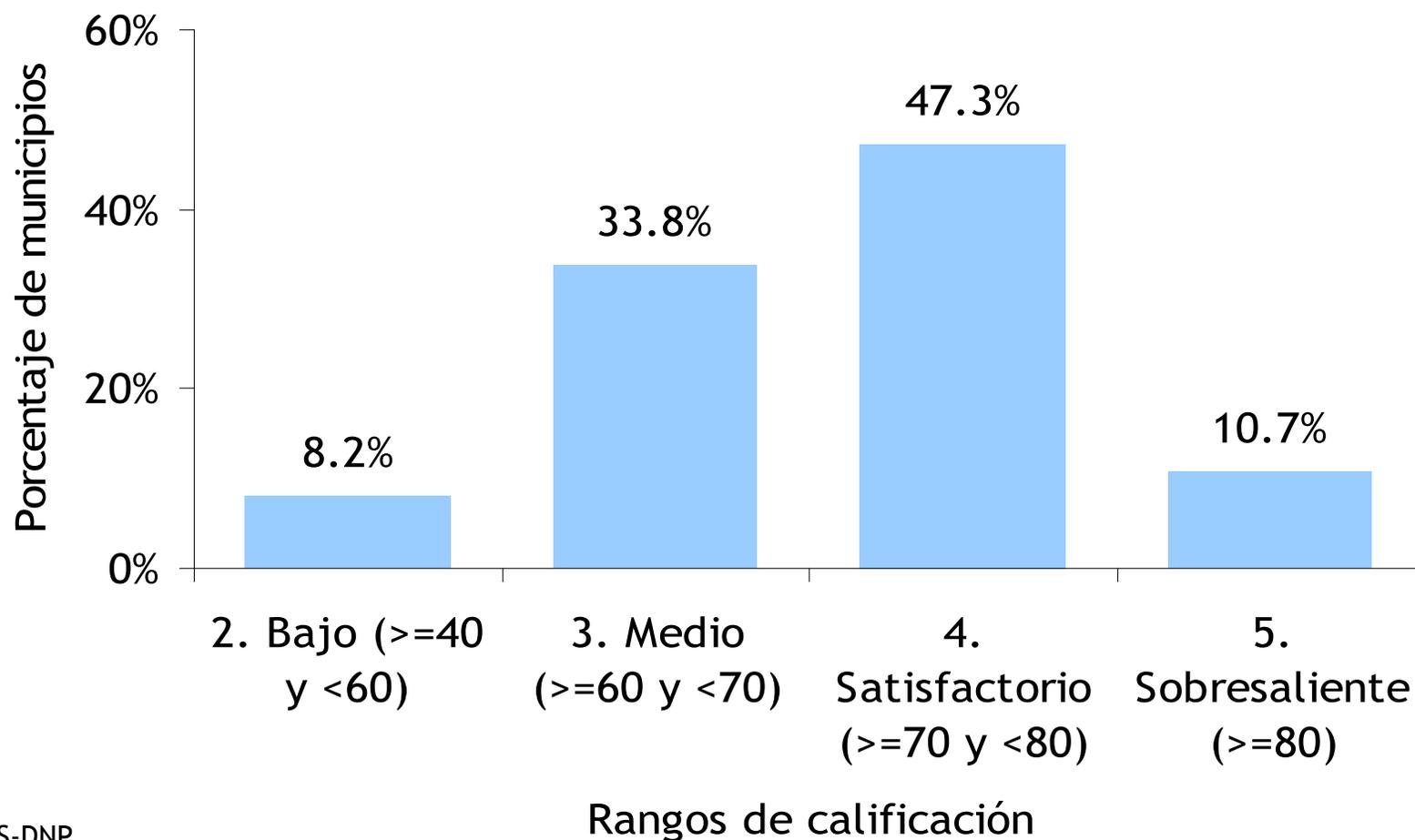
### III. Los resultados generales

## Calificación promedio del desempeño integral municipal, 2008



### III. Los resultados generales

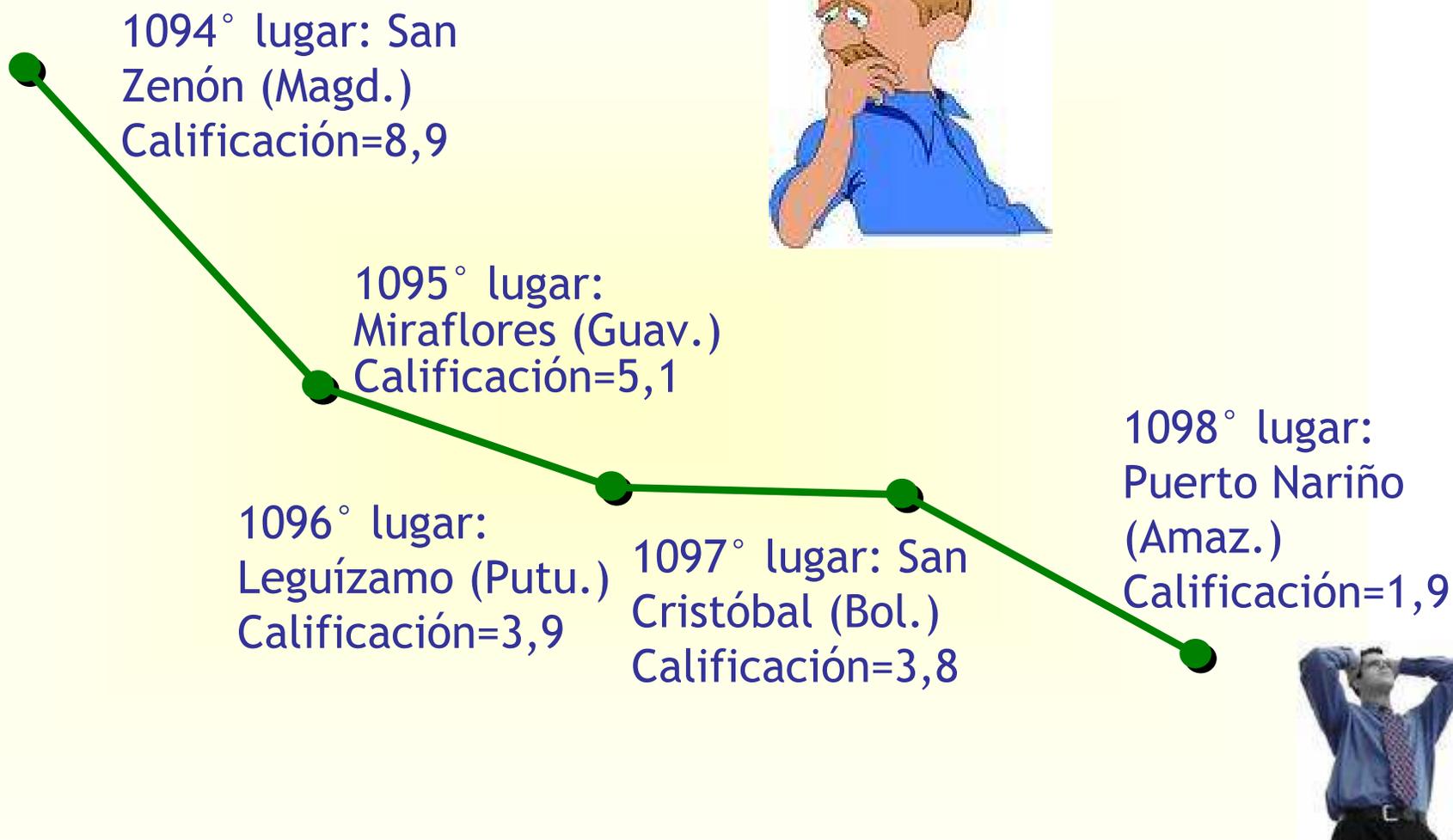
En 2008, tan sólo el 10.7% de los municipios evaluables alcanzó una calificación sobresaliente



### Los cinco municipios de mejor desempeño integral



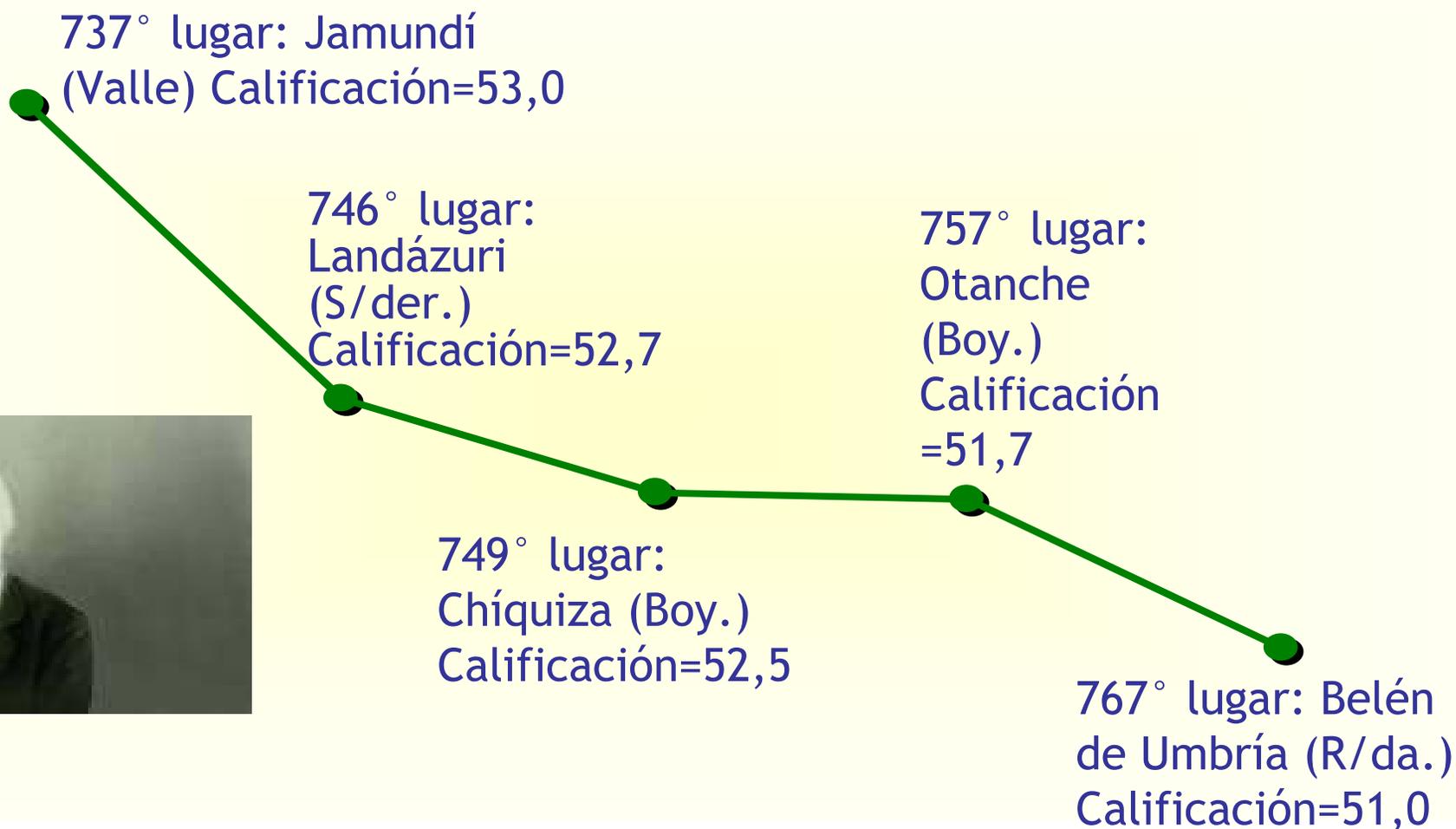
### Los cinco municipios de menor desempeño integral



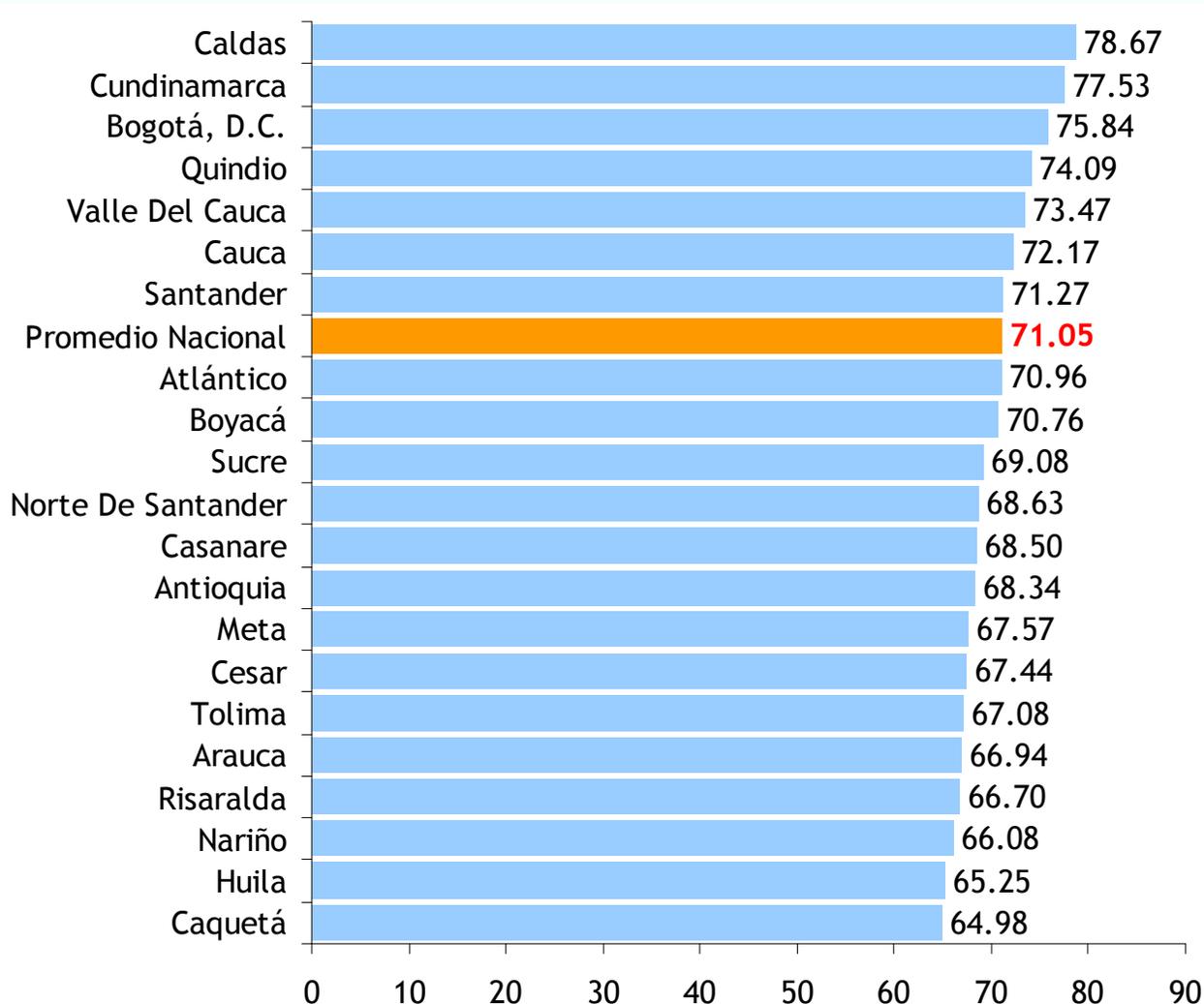
## Los cinco municipios de menor desempeño integral

Municipio	Eficiencia	Eficacia	Requisitos Legales	Gestión	Capacidad administrativa	Desempeño fiscal	Índice Integral	Escalafón Nacional
San Zenón (Magd.)	0	11.7	0	24.1	15.5	32.9	8.9	1094
Miraflores (Guav.)	0	20.7	0	0	0	0	5.1	1095
Leguízamo (Putu.)	0	15.5	0	0	0	0	3.9	1096
San Cristóbal (Bolí.)	0	15.3	0	0	0	0	3.8	1097
Puerto Nariño (Amaz.)	0	1.7	0	6.2	12.5	0	1.9	1098

Los cinco municipios de menor desempeño integral, pero que reportaron información completa y consistente



## Índice de Desempeño Integral, promedio por departamentos 2008



Fuente: DDTS-DNP.

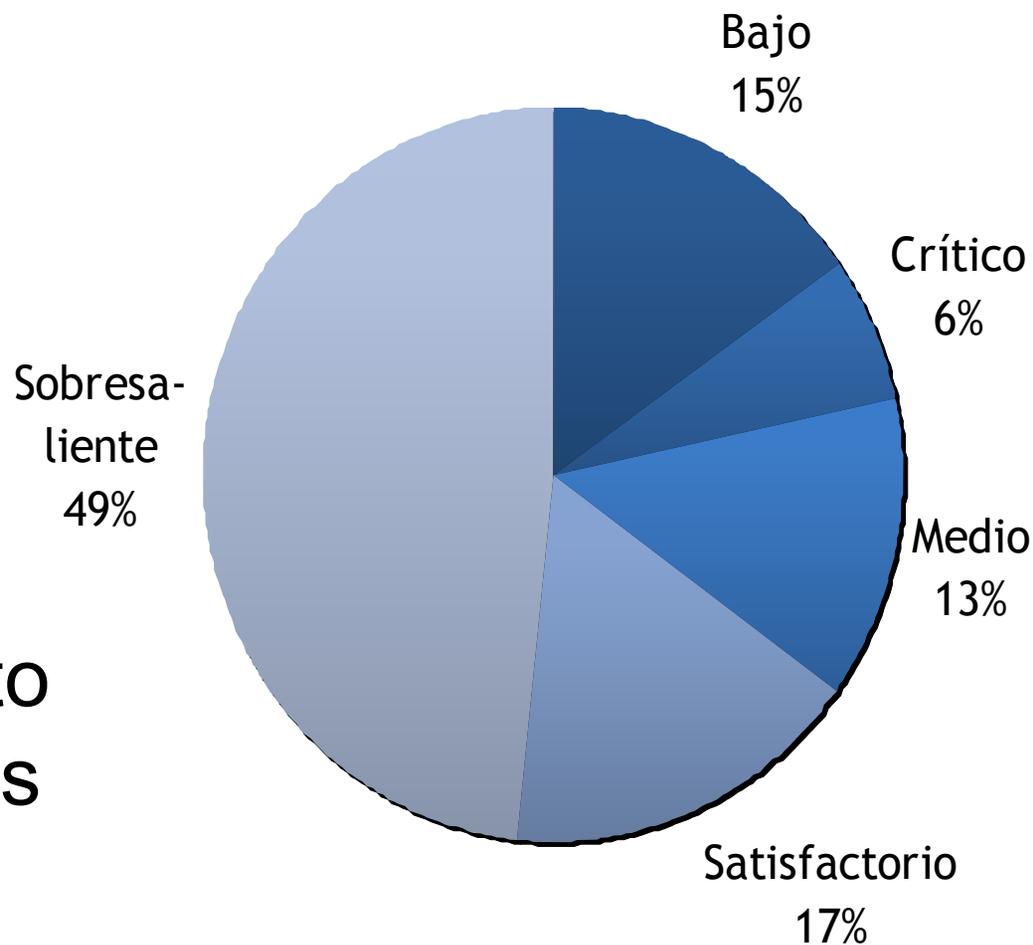
Nota: El promedio de Caldas corresponde a la calificación de Aguadas, ya que el resto de municipios no presentó información completa y consistente

## Contenido

---

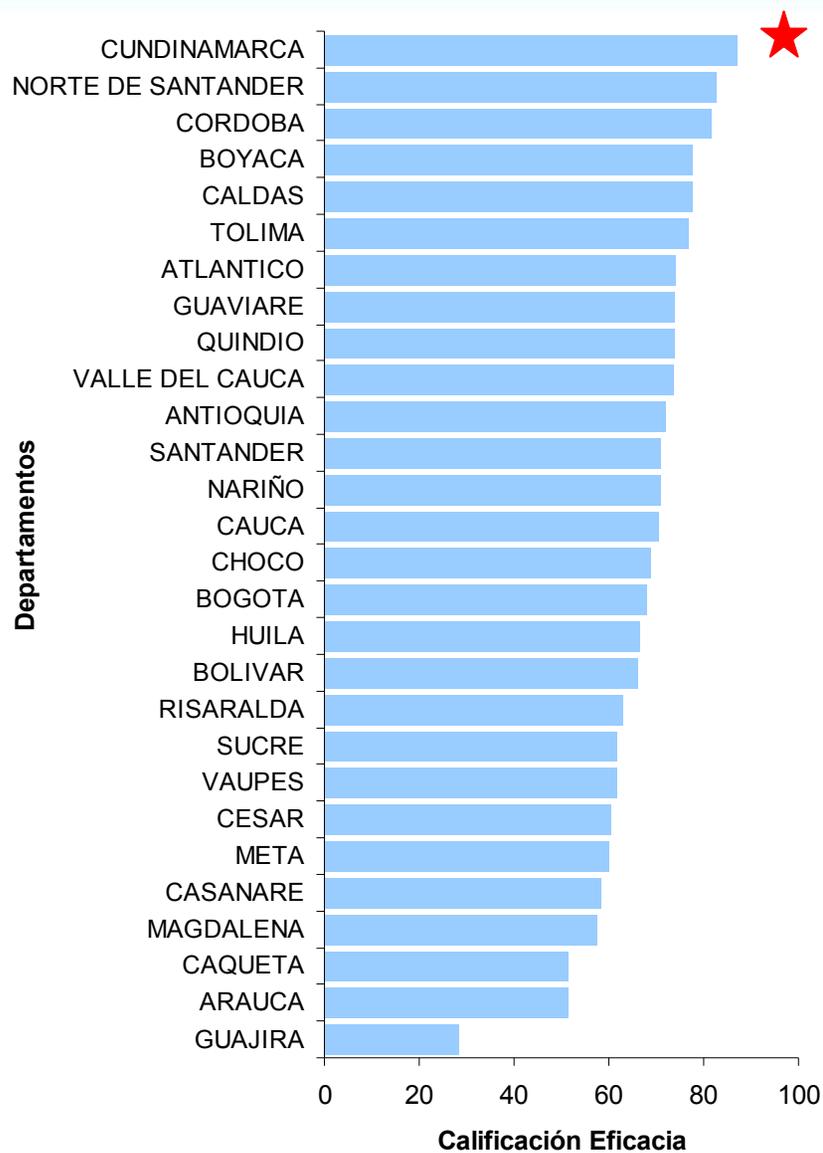
- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - **Eficacia**
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

- Promedio nacional de eficacia: 75 puntos. Esto equivale a un incumplimiento del 25% en las metas previstas

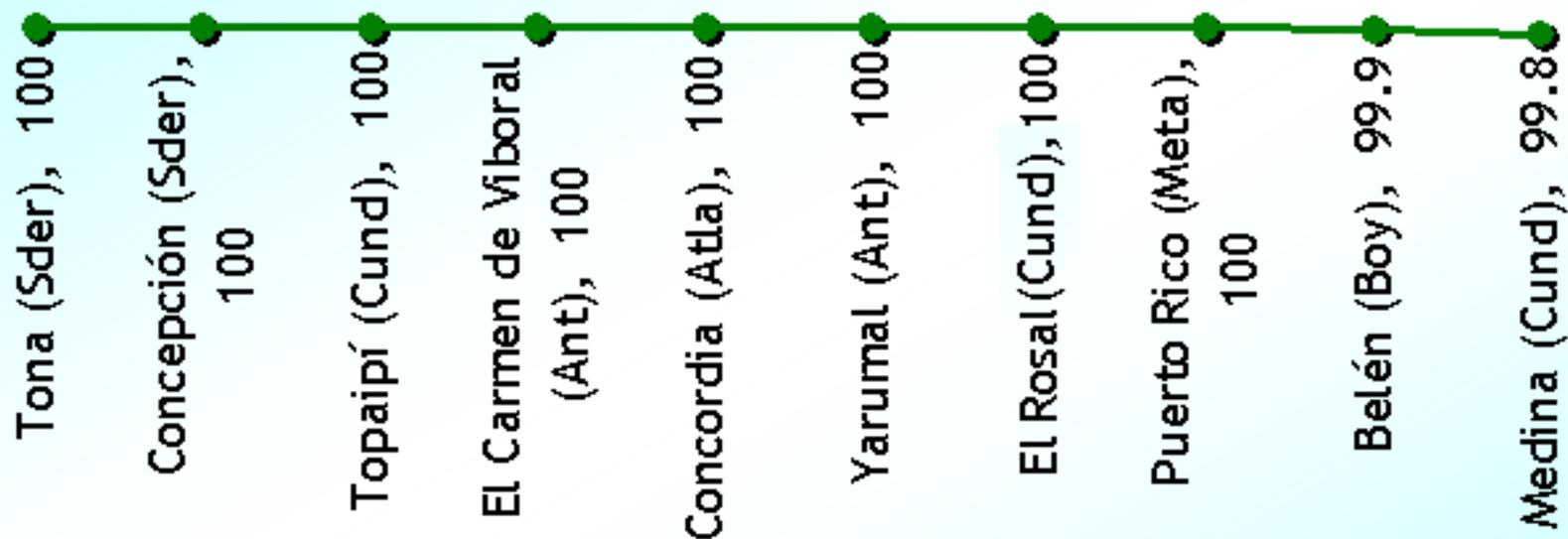


% de municipios, según calificación de eficacia

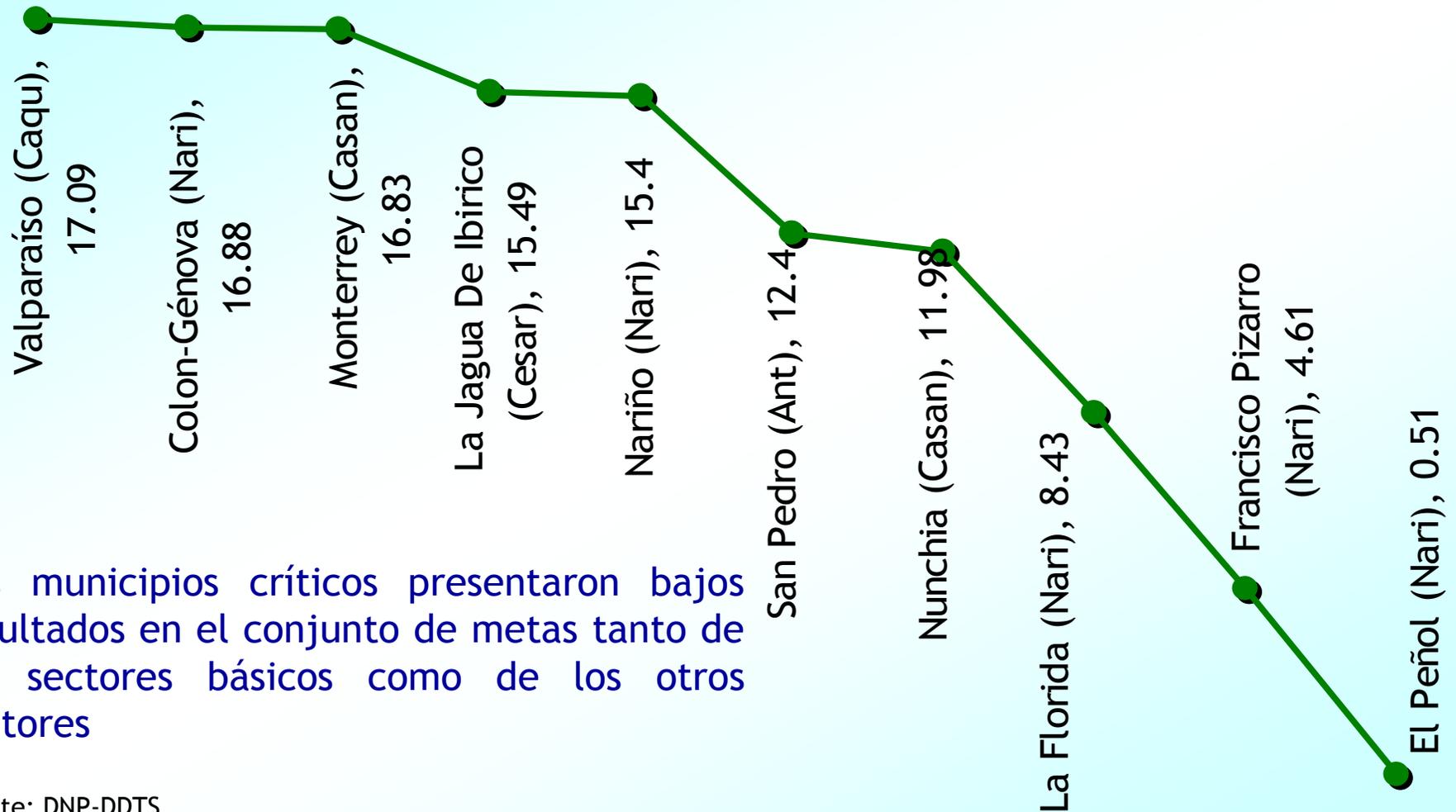
**El cumplimiento promedio de las metas fue 74.22**



## Los municipios de mayor calificación en eficacia

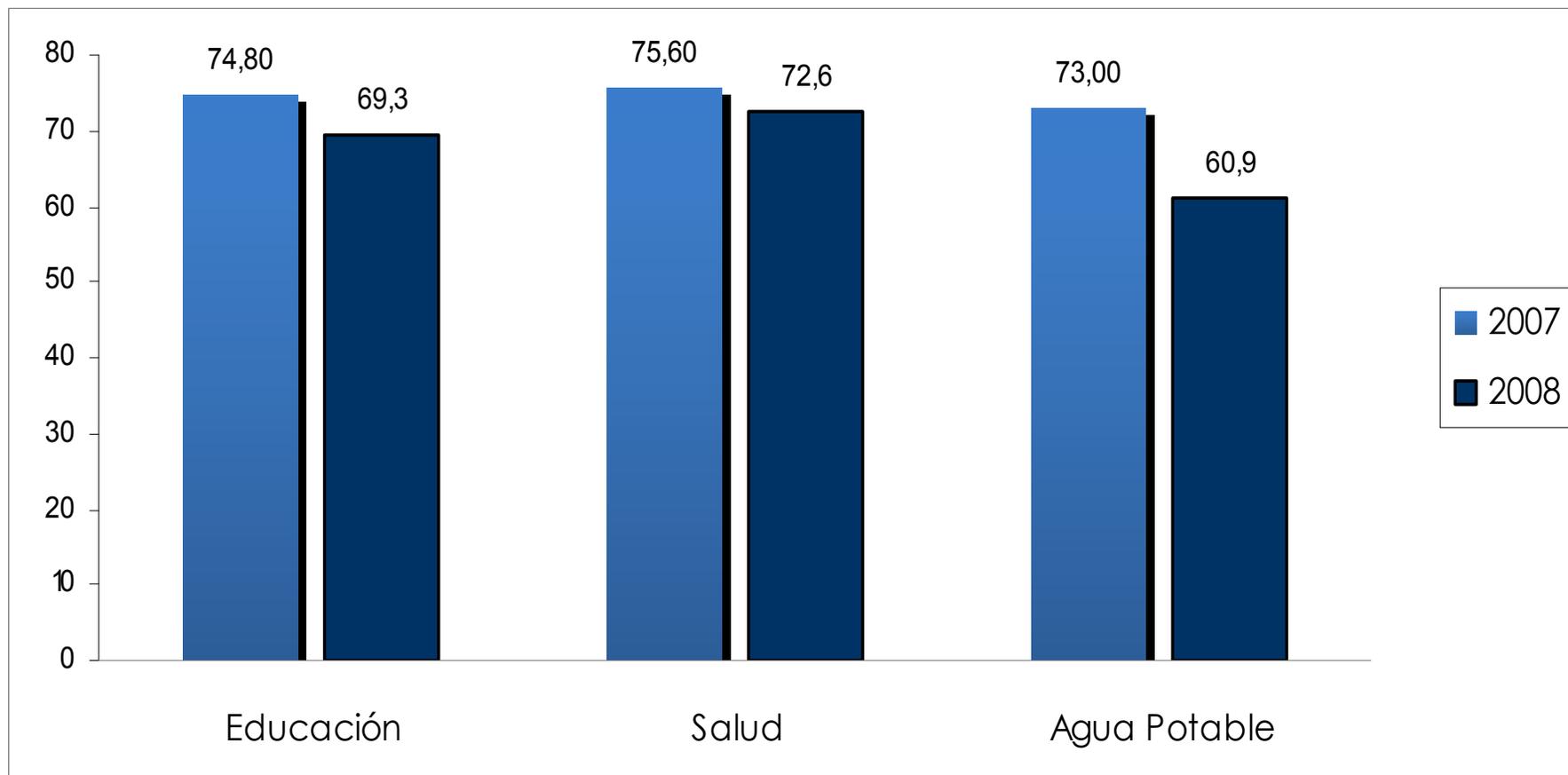


## Los municipios de menor calificación en eficacia



Los municipios críticos presentaron bajos resultados en el conjunto de metas tanto de los sectores básicos como de los otros sectores

## Nivel de cumplimiento promedio por sector básico, 2007-2008



El mayor cumplimiento de metas programadas en 2008 se registró en salud, el sector de agua potable sigue registrando los menores niveles de cumplimiento.

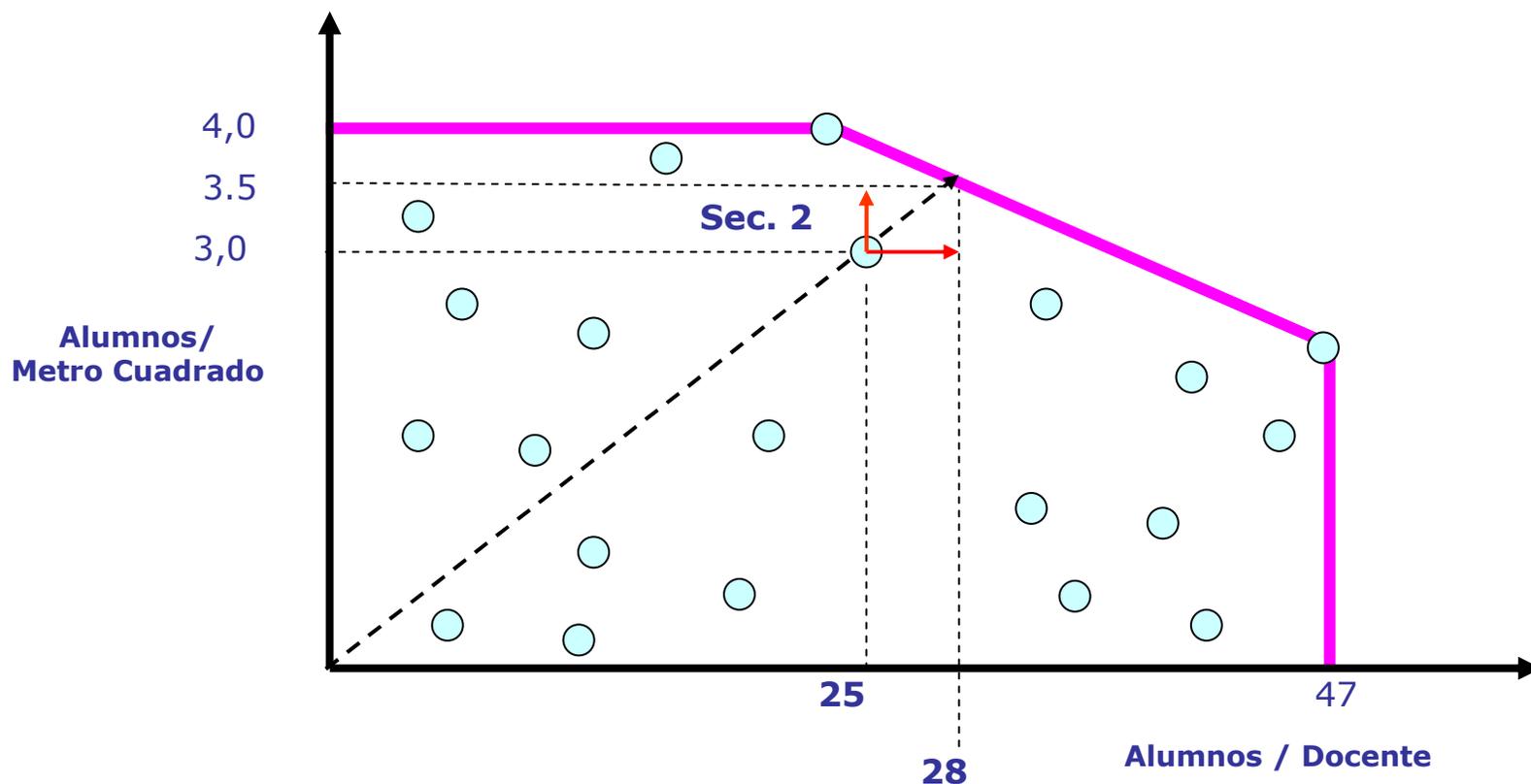
## Contenido

---

- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

## ¿Cómo medir la eficiencia?

- Se mide calculando las productividades más altas y luego comparando las productividades del resto de municipios con las más altas
- Eficiencia = más alta productividad



## La eficiencia se midió en (funciones de producción)

**Educación:**

- Matrícula Educativa
- Calidad educativa

**Salud:**

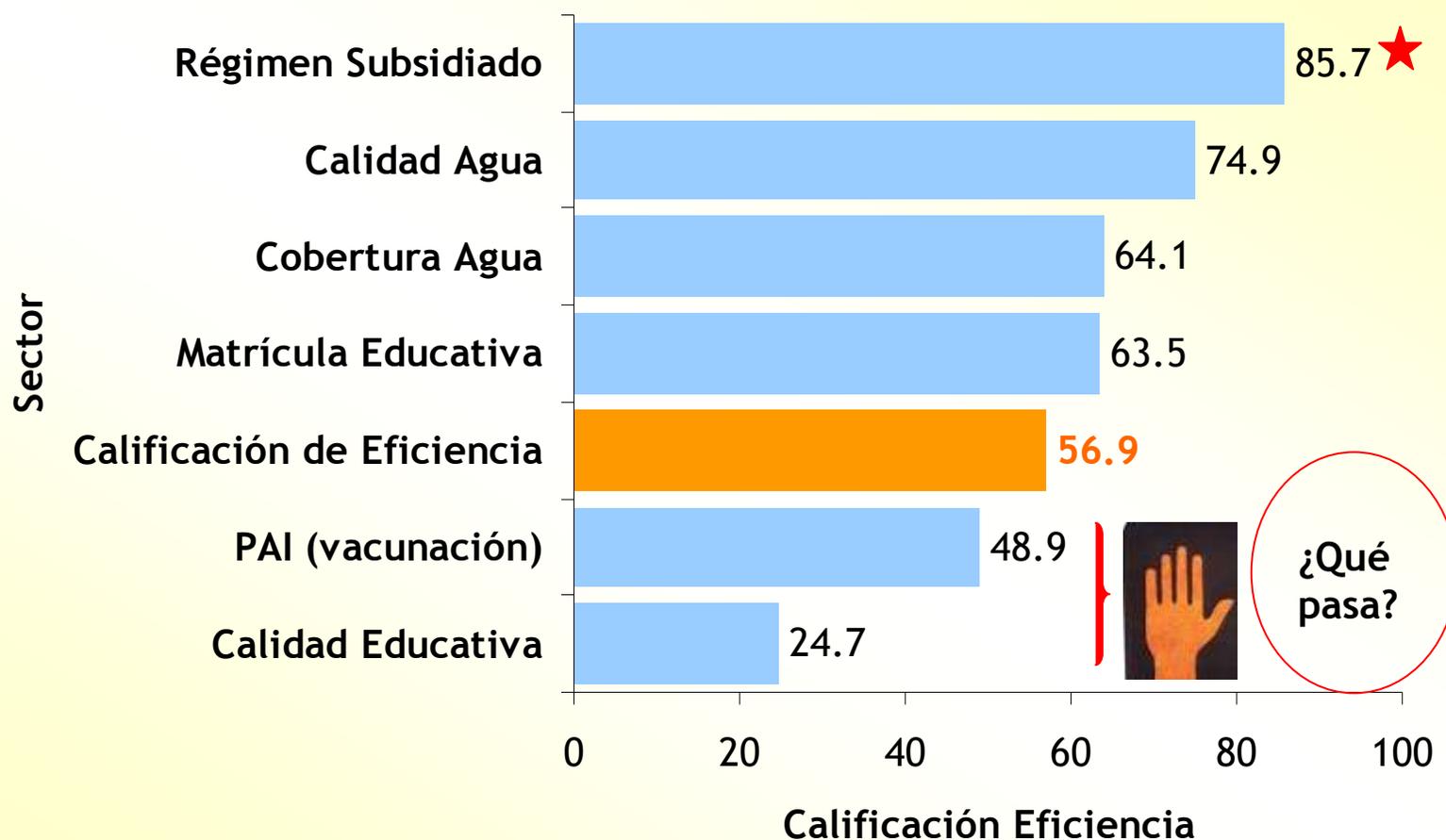
- Régimen Subsidiado
- PAB (Plan de Salud Territorial)-PAI

**Agua potable:**

- Aprovechamiento, cobertura y continuidad
- Calidad del agua

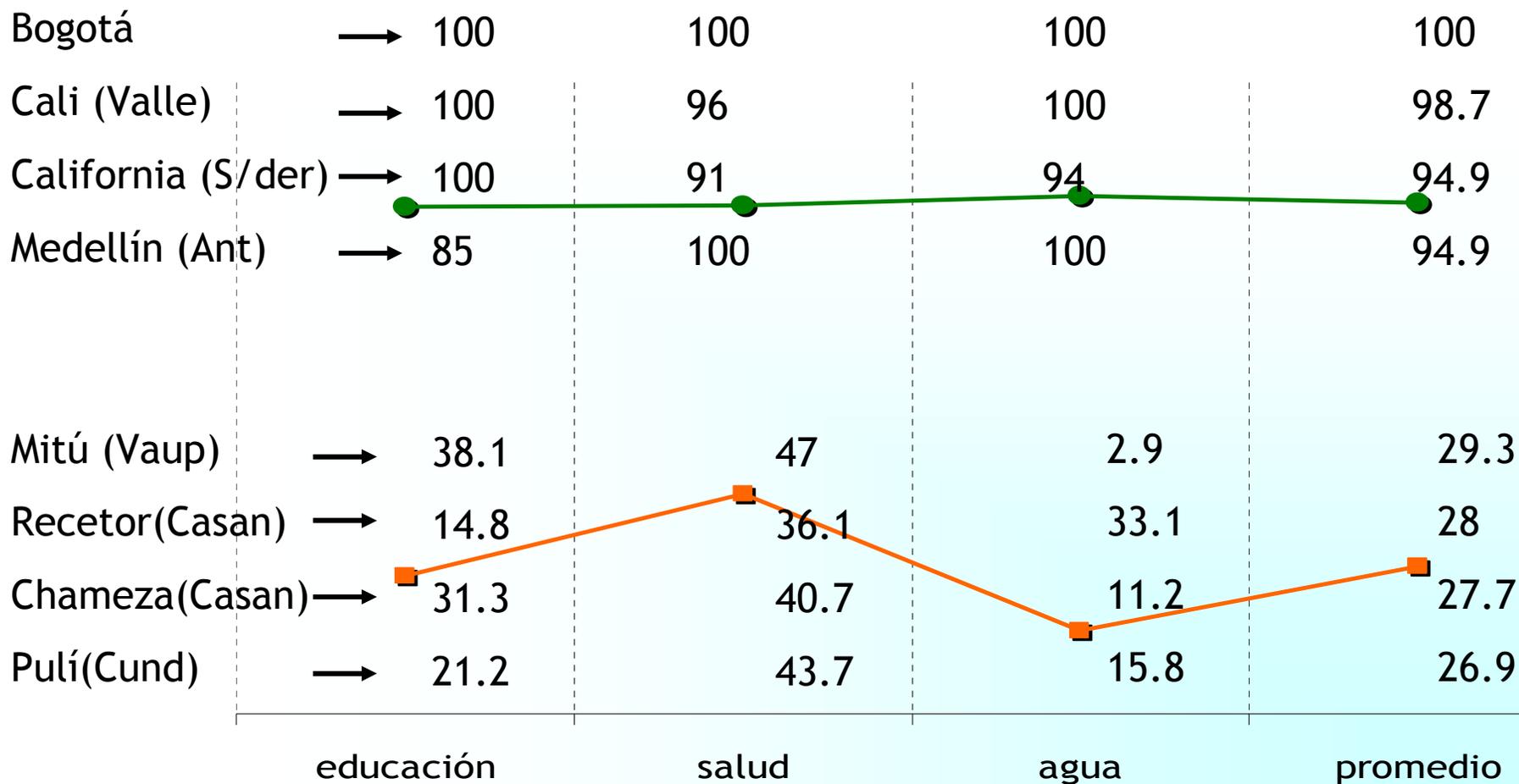
## III. Los resultados. EFICIENCIA

- En 2008, la eficiencia municipal fue muy baja, por debajo de 60 puntos
- Podían haberse suministrado más bienes y servicios aún empleando los mismos recursos



## III. Los resultados. EFICIENCIA

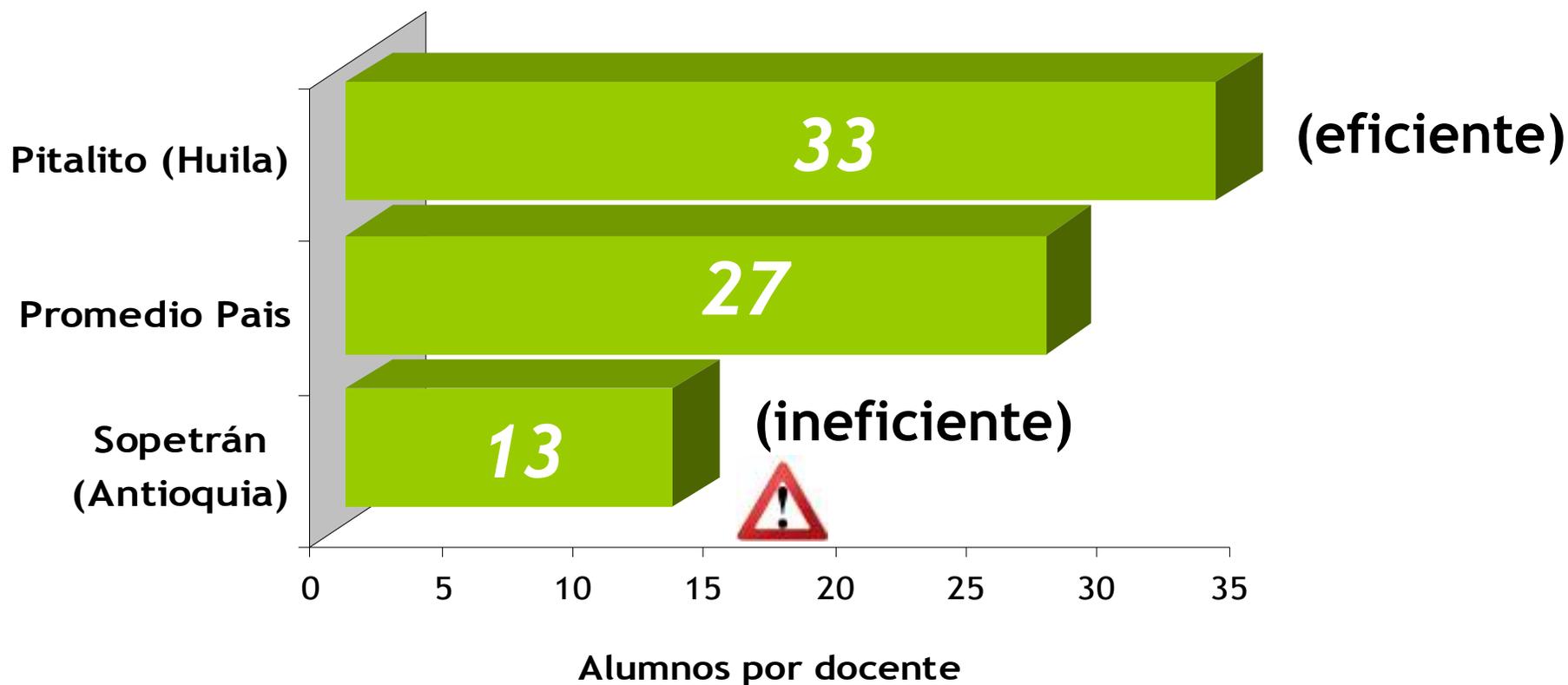
### Calificación de algunos municipios sobresalientes y críticos en eficiencia



● sobresalientes ■ críticos

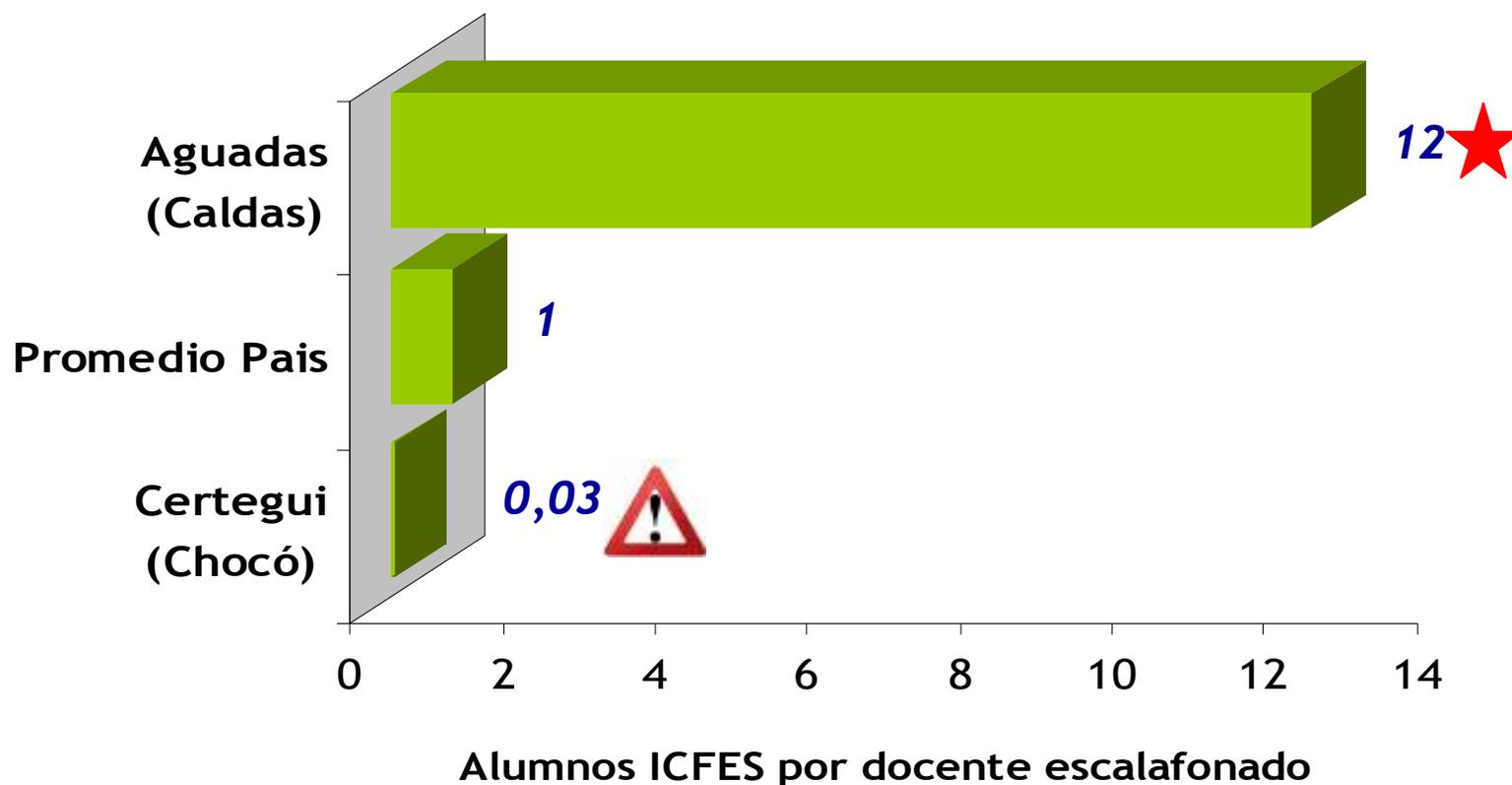
## Comparativo Eficiencia: Matrícula Educativa

*¿Cuántos estudiantes hubo por cada profesor?*



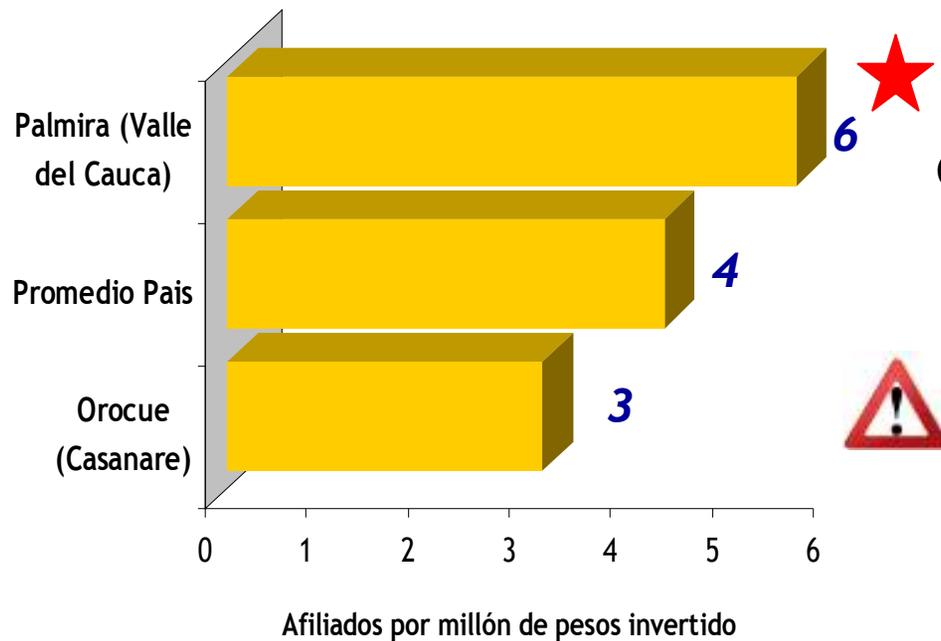
## Comparativo Eficiencia: Calidad Educativa

*¿Cuántos estudiantes lograron buenos resultados en el ICFES por cada docente calificado?*

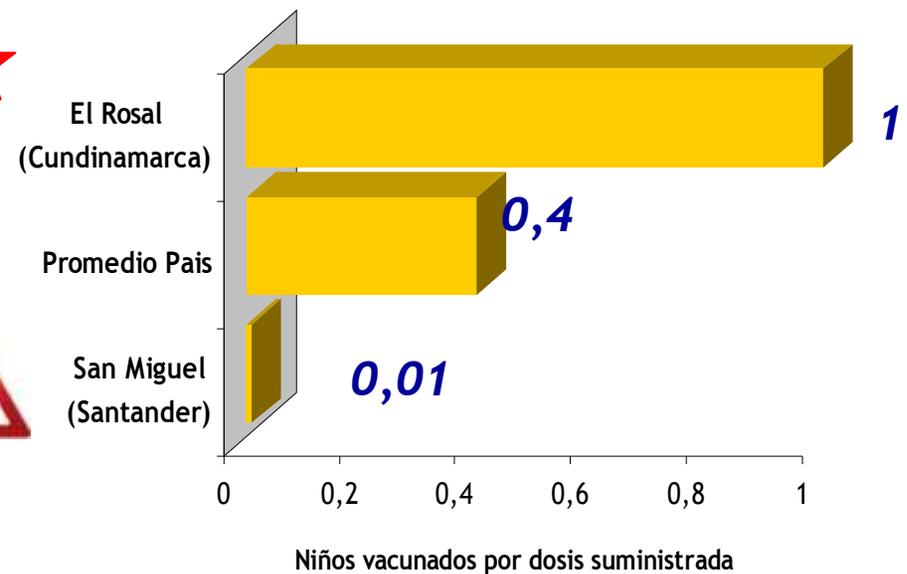


## Comparativo Eficiencia: Salud

*¿Cuántas personas afiliaron por cada millón de pesos invertido?*

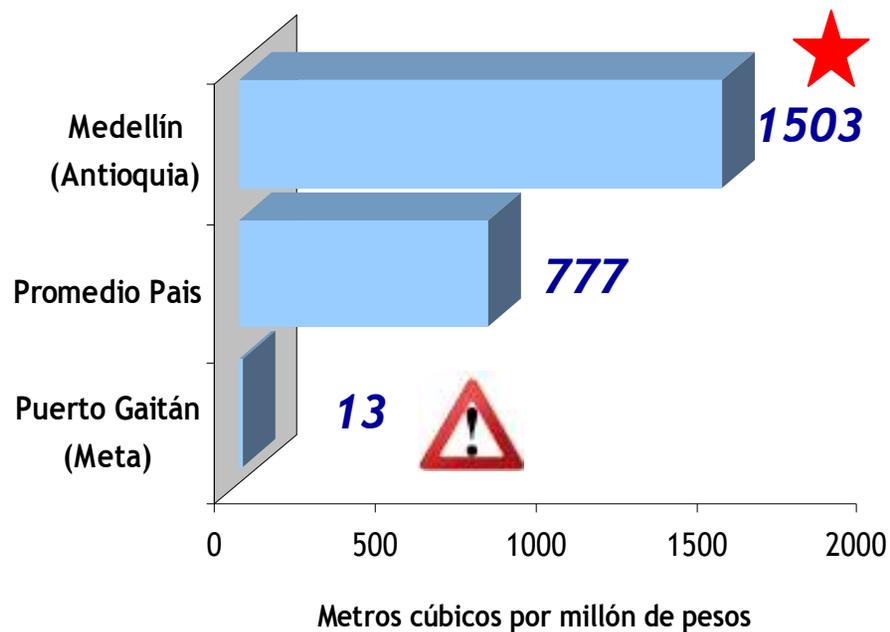


*¿Cuántos niños vacunaron por cada dosis suministrada de triple viral?*

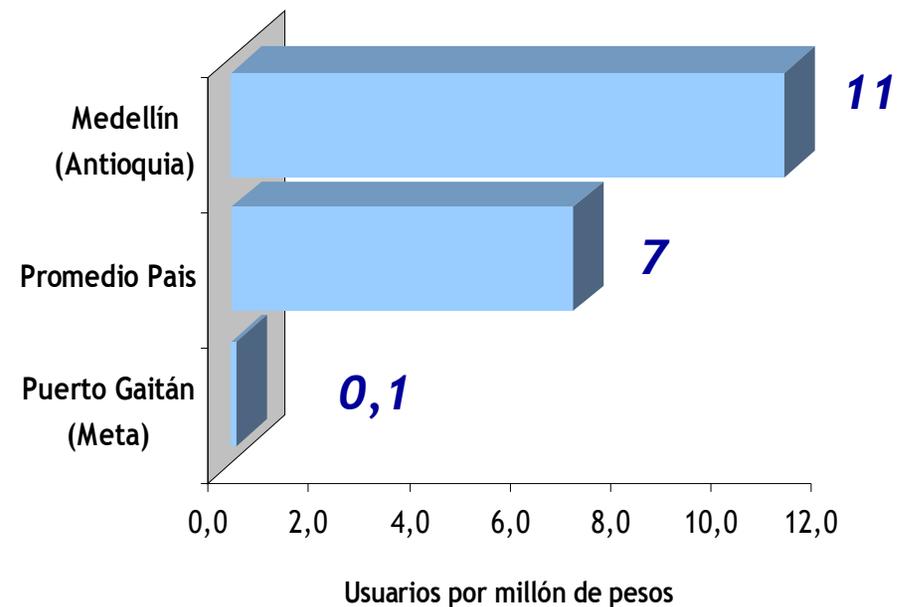


## Comparativo Eficiencia: Agua Potable

*¿Cuántos metros cúbicos de agua produjeron por cada millón de pesos invertido?*

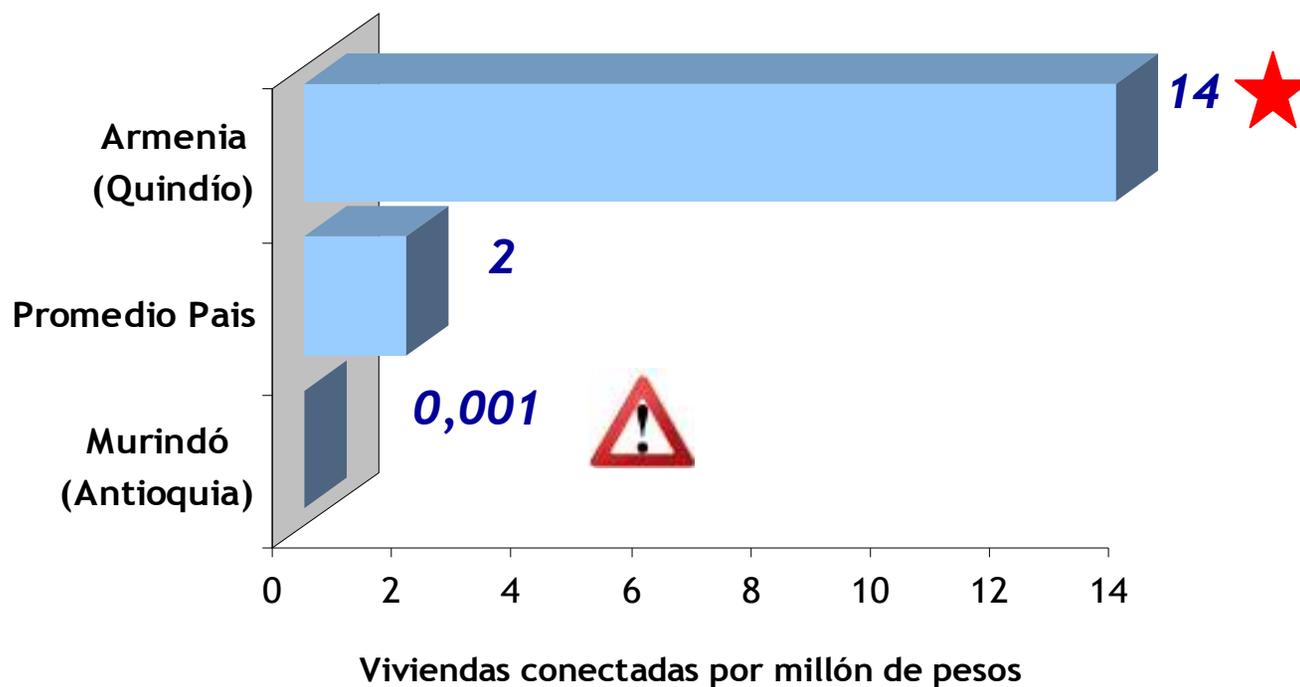


*¿Cuántos usuarios recibieron agua por cada millón de pesos invertido?*



## Comparativo Eficiencia: Agua Potable

*¿Cuántas viviendas lograron conectar al acueducto por cada millón de pesos invertido en el sector?*



## Contenido

---

- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

# PROCEDIMIENTO PARA EVALUAR

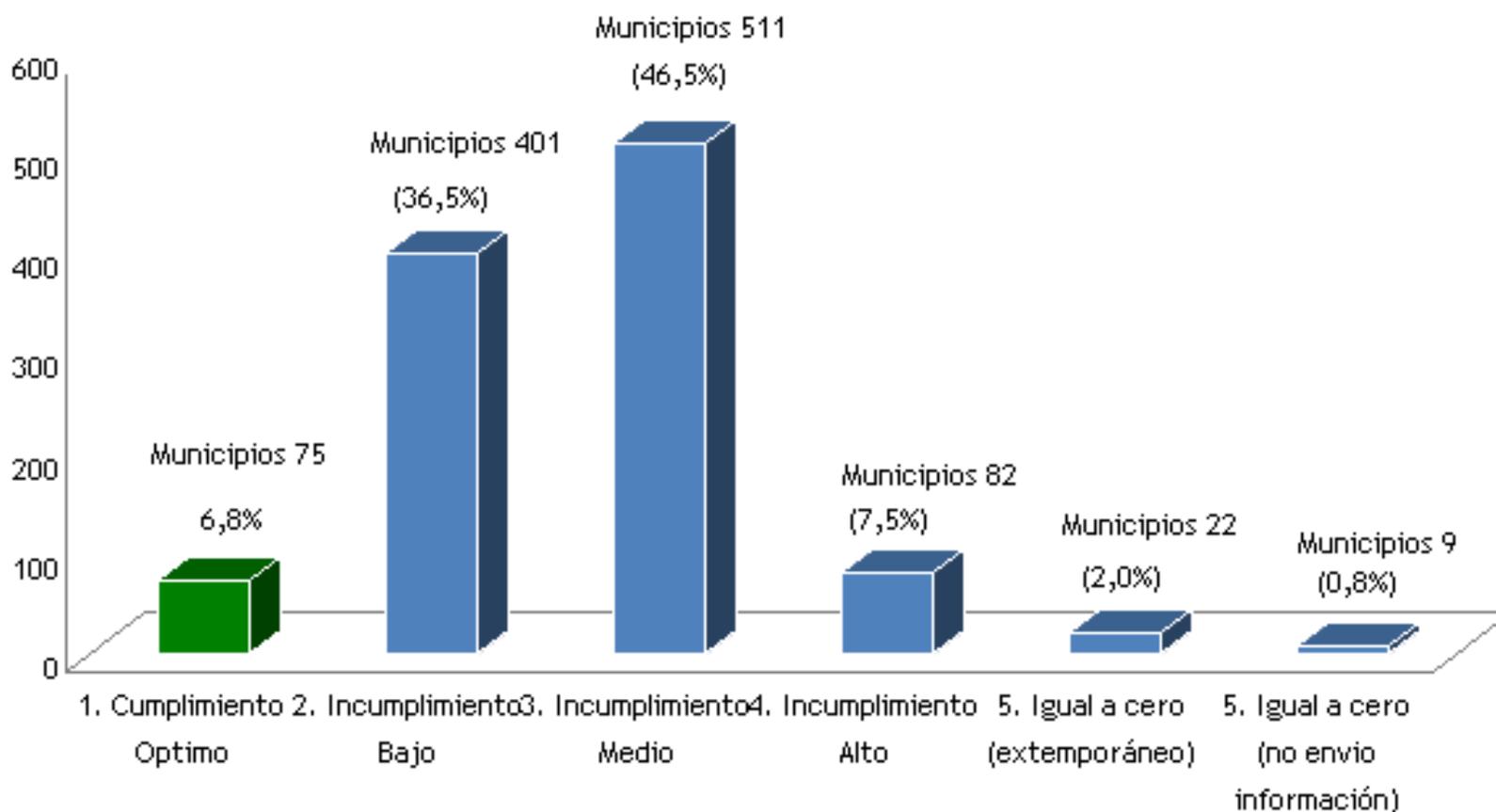
1.  
Cumplimiento  
en la  
ejecución del  
ingreso

2.  
Cumplimiento  
en la  
ejecución del  
gastos

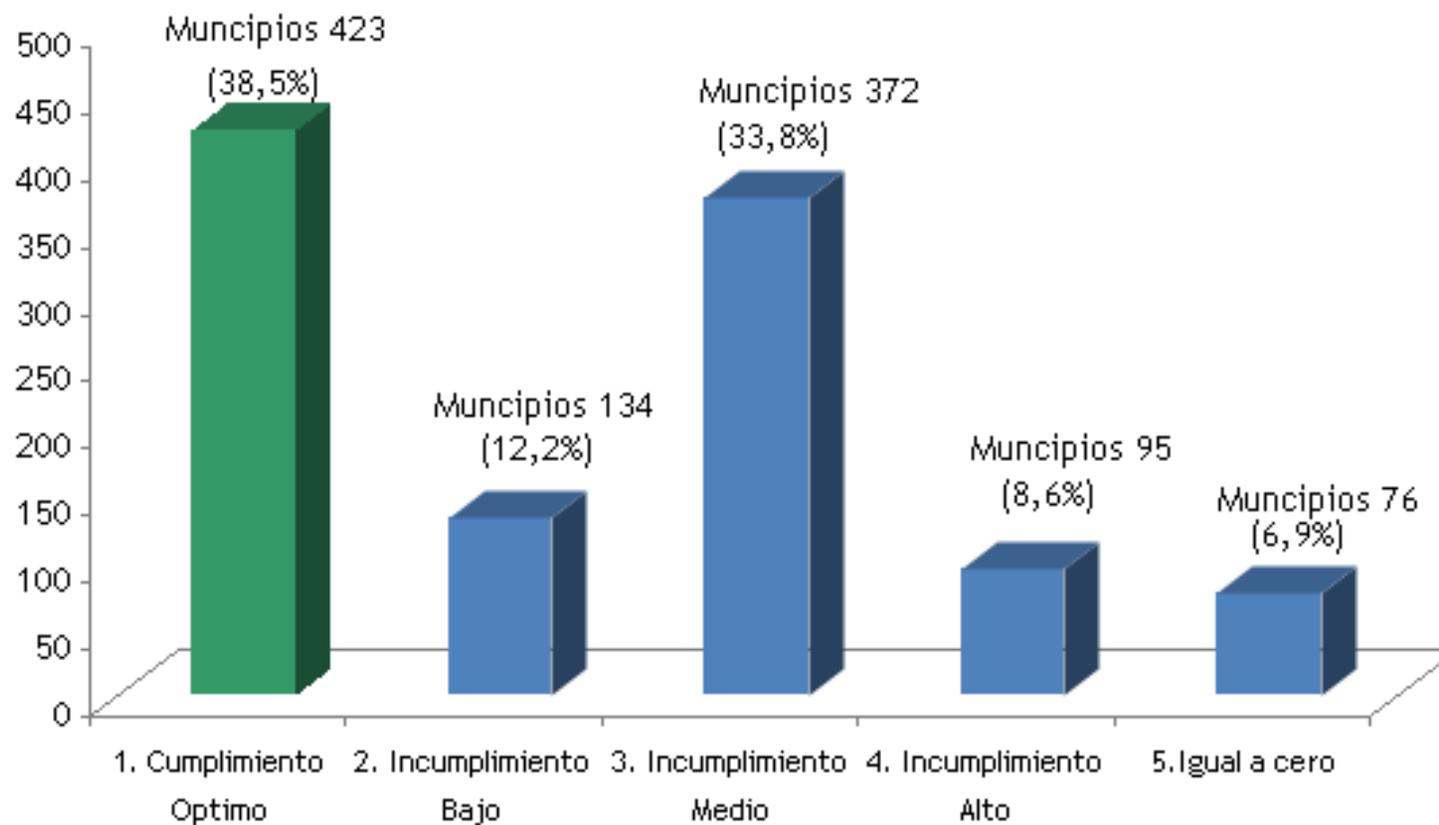
3. Elaboración  
del Ranking

### III. Los resultados. REQUISITOS LEGALES Ley 715 de 2001

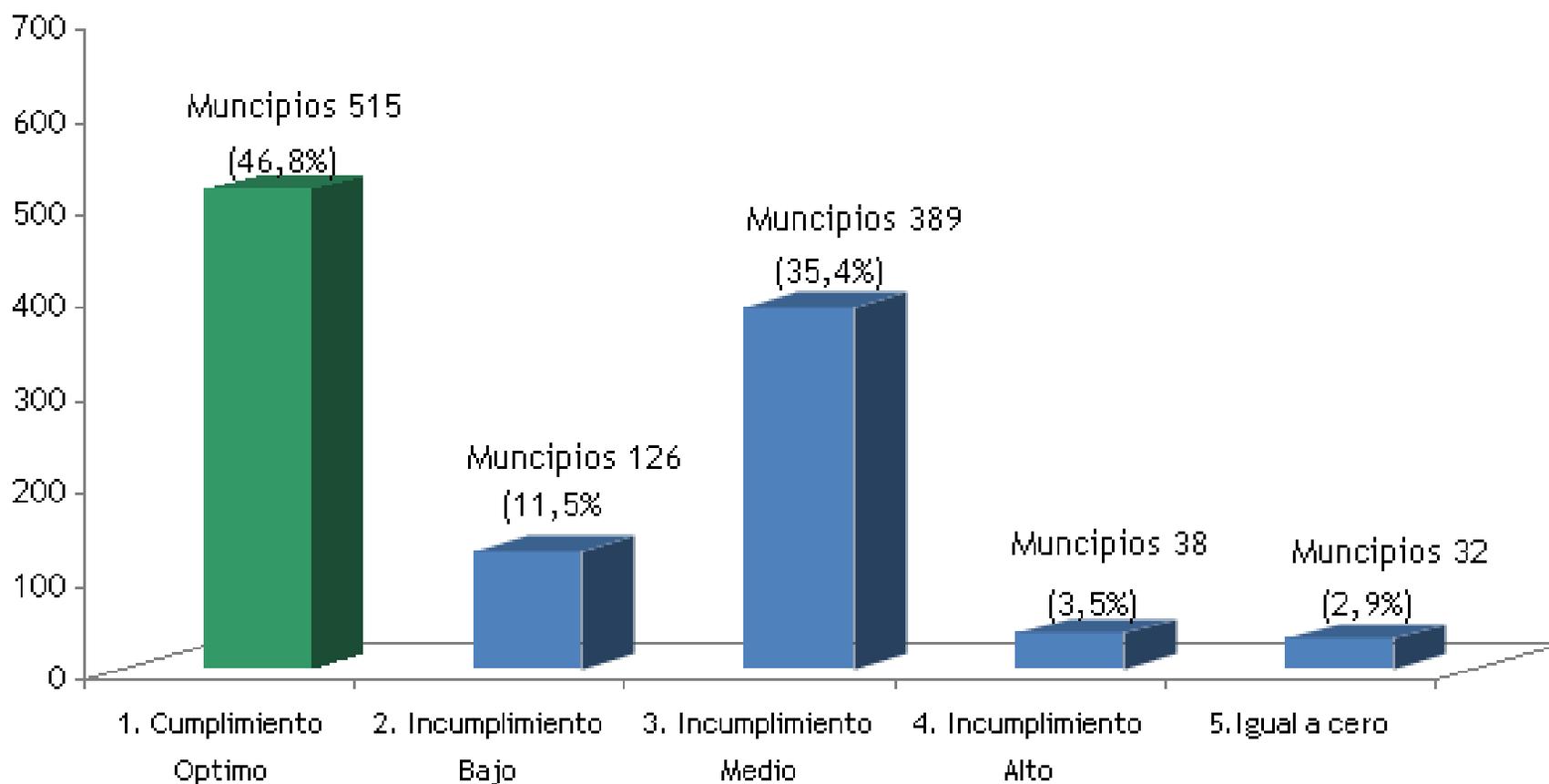
**Sólo el 7% de los municipios cumplió óptimamente la Ley**



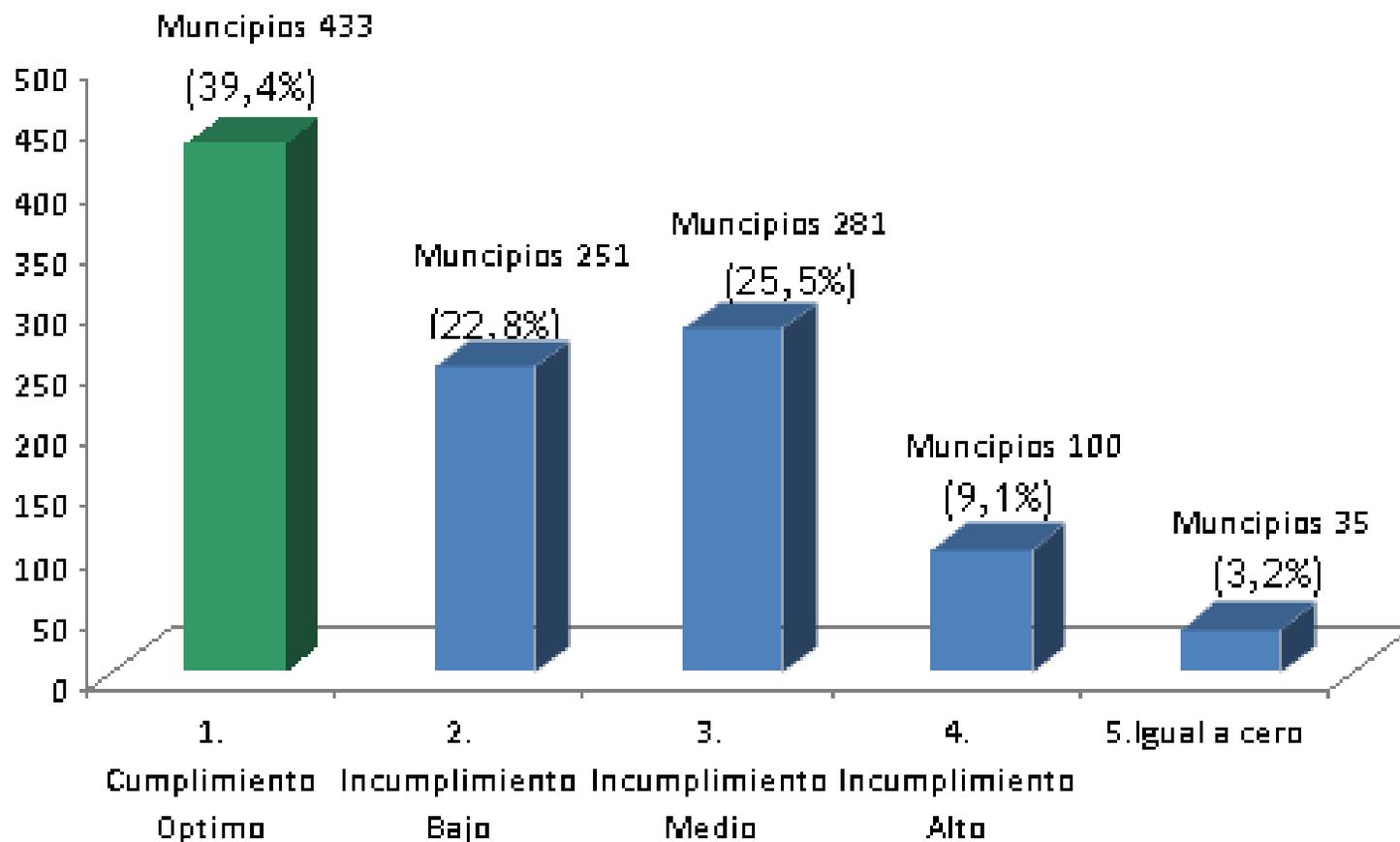
### Indicador integral de cumplimiento de requisitos legales alimentación escolar



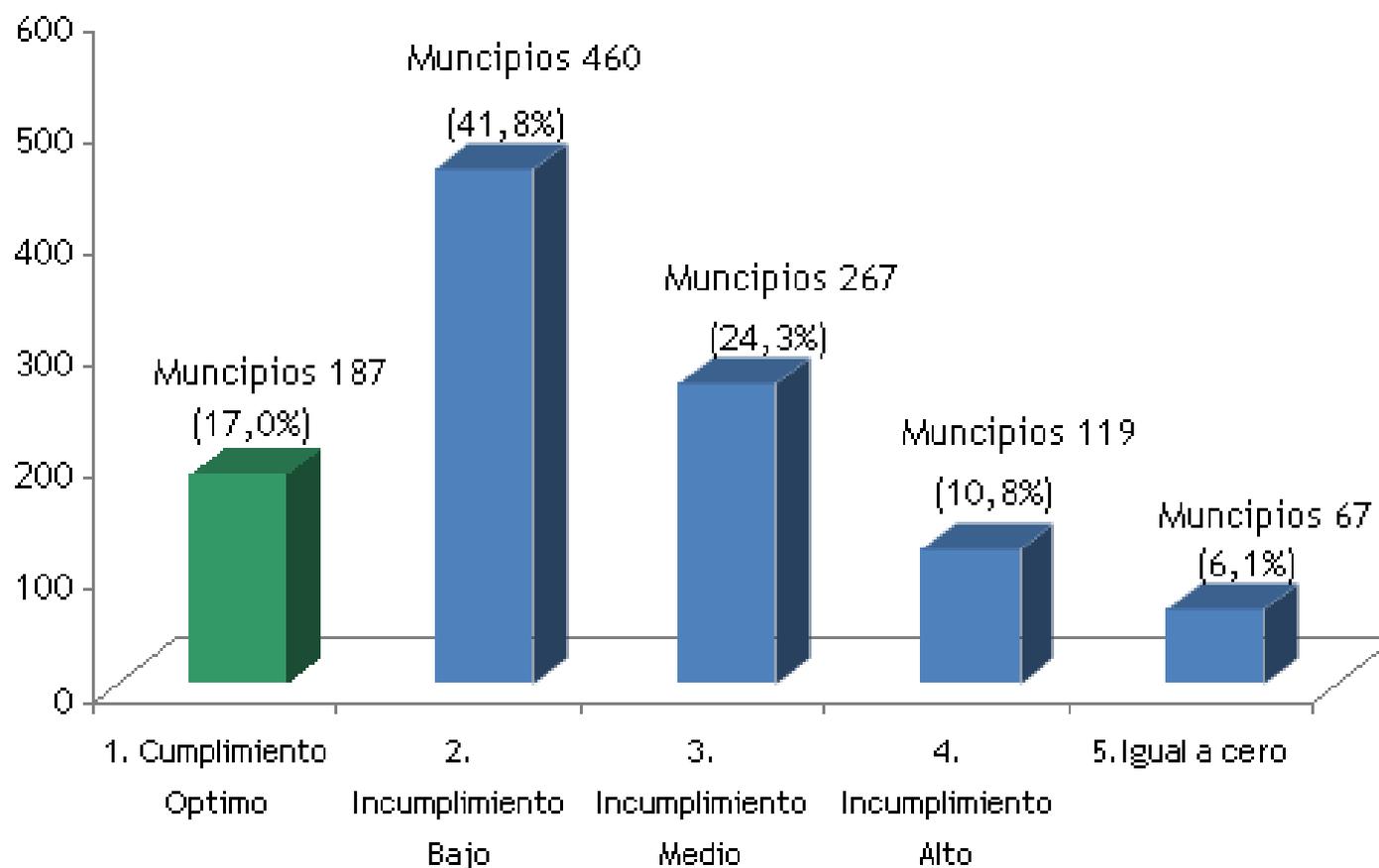
### Indicador integral de cumplimiento de requisitos legales sector educación



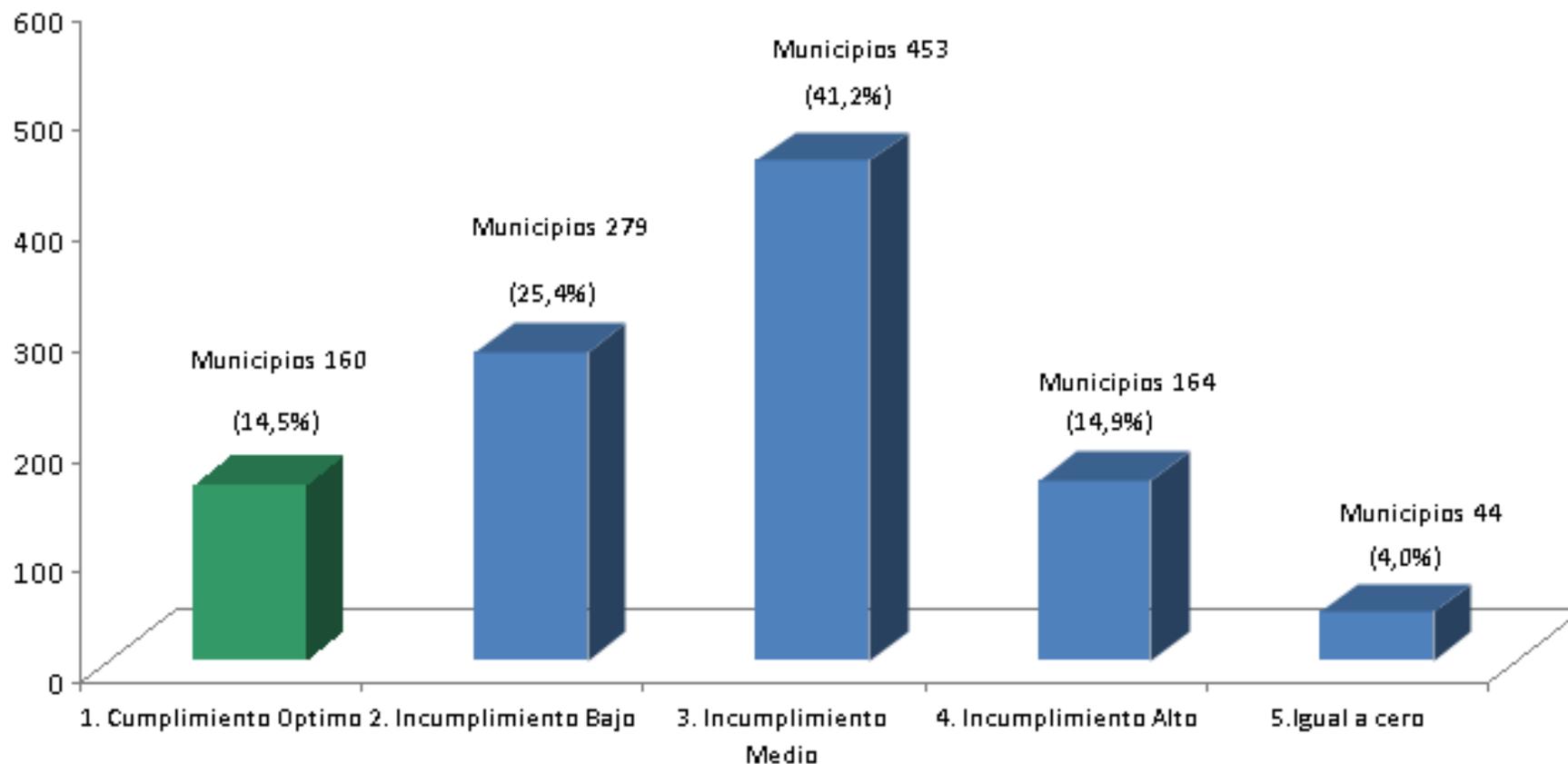
## Indicador integral de cumplimiento de requisitos legales sector salud



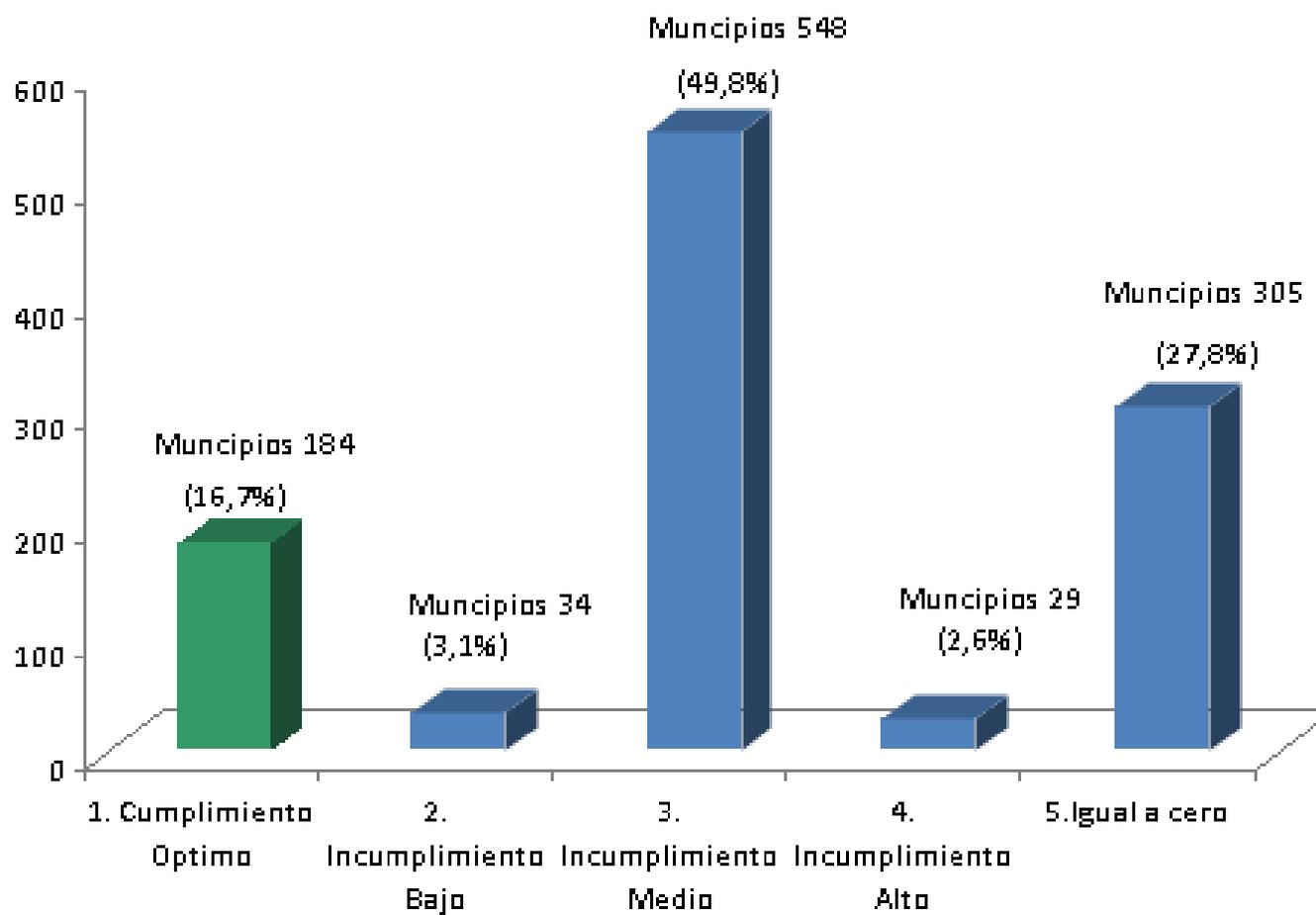
### Indicador integral de cumplimiento de requisitos legales sector agua potable y saneamiento básico



### Indicador integral de cumplimiento de requisitos legales en el sector propósito general



### Indicador integral de cumplimiento de requisitos legales Primera Infancia



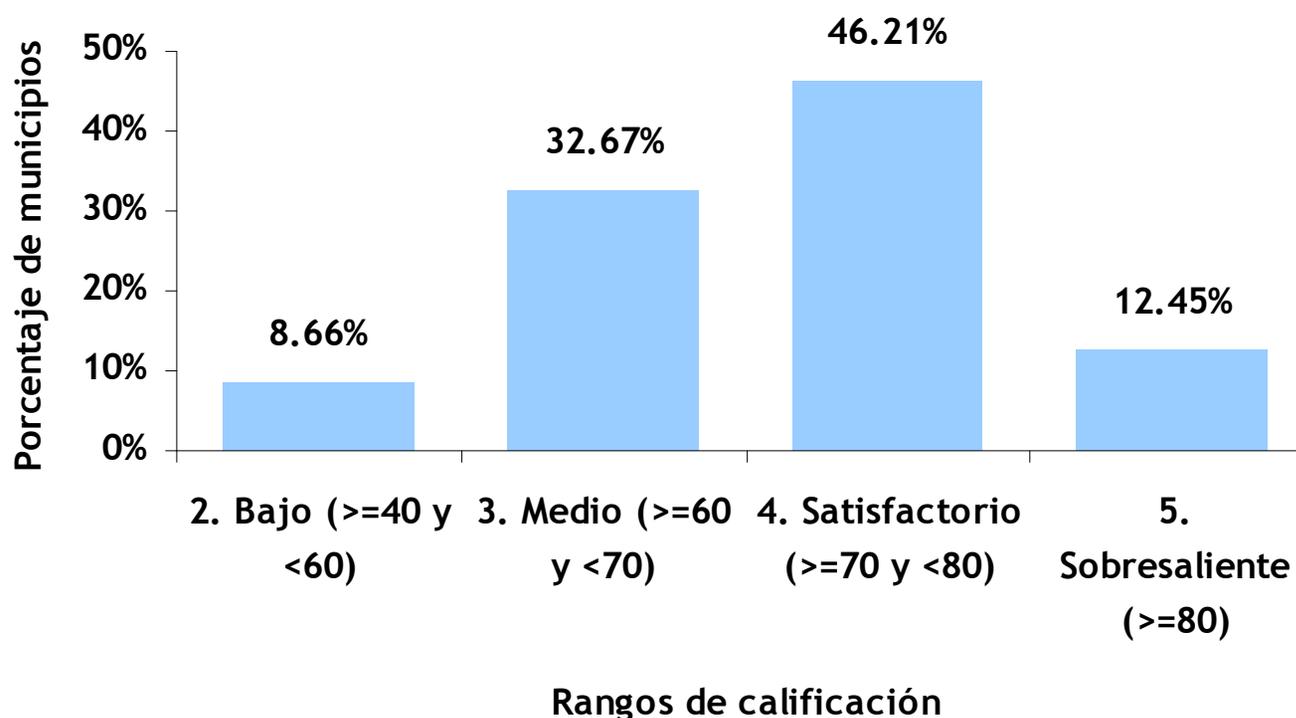
## Contenido

---

- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

### III. Los resultados. GESTIÓN

#### Índice de Gestión Administrativa y Fiscal, 2008



*El promedio nacional de gestión se ubicó en 71,1 puntos, lo que refleja un resultado satisfactorio*

Fuente: Cálculos DNP-DDTS con base en la información reportada por los departamentos.

## Municipios sobresalientes en capacidad administrativa. Ranking Nacional

Municipio	(1) % funcionarios de LNR** en cargos directivos que permanecieron en el 2007	(2) % funcionarios de los niveles profesional , asesor y directivo que tienen formación profesional	(3) % funcionarios de los niveles directivo, asesor, profesional y técnico que cuentan con un equipo de cómputo	(4) % procesos automatizados	(5) Nivel de implementación MECI	Índice de Capacidad Administrativa
Cucaita (Boyacá)	100,0	100,0	100,0	84,6	94,6	98,9
Tauramena (Casanare)	100,0	100,0	100,0	100,0	92,7	98,5
San Miguel (Boyacá)	100,0	100,0	100,0	100,0	91,2	98,2

\*Procesos como SISBEN, Contratación, Presupuesto, Banco de Proyectos y Control Interno, entre otros

\*\* En cargos de libre nombramiento y remoción

## Municipios críticos en Capacidad Administrativa. Ranking Nacional

Municipio	(1) % funcionarios de LNR** en cargos directivos que permanecieron en el 2007	(2) % funcionarios de los niveles profesional , asesor y directivo que tienen formación profesional	(3) % funcionarios de los niveles directivo, asesor, profesional y técnico que cuentan con un equipo de cómputo	(4) % procesos automatizados	(5) Nivel de implementación MECI	Índice de Capacidad Administrativa
Santa Bárbara (Magdalena)	0	0	0	23,0	0	4,6
San Jacinto (Bolívar)	0	0	0	15,3	0	3,0
El Paujil (Caquetá)	0	0	0	15,3	0	3,0

\*Procesos como SISBEN, Contratación, Presupuesto, Banco de Proyectos y Control Interno, entre otros

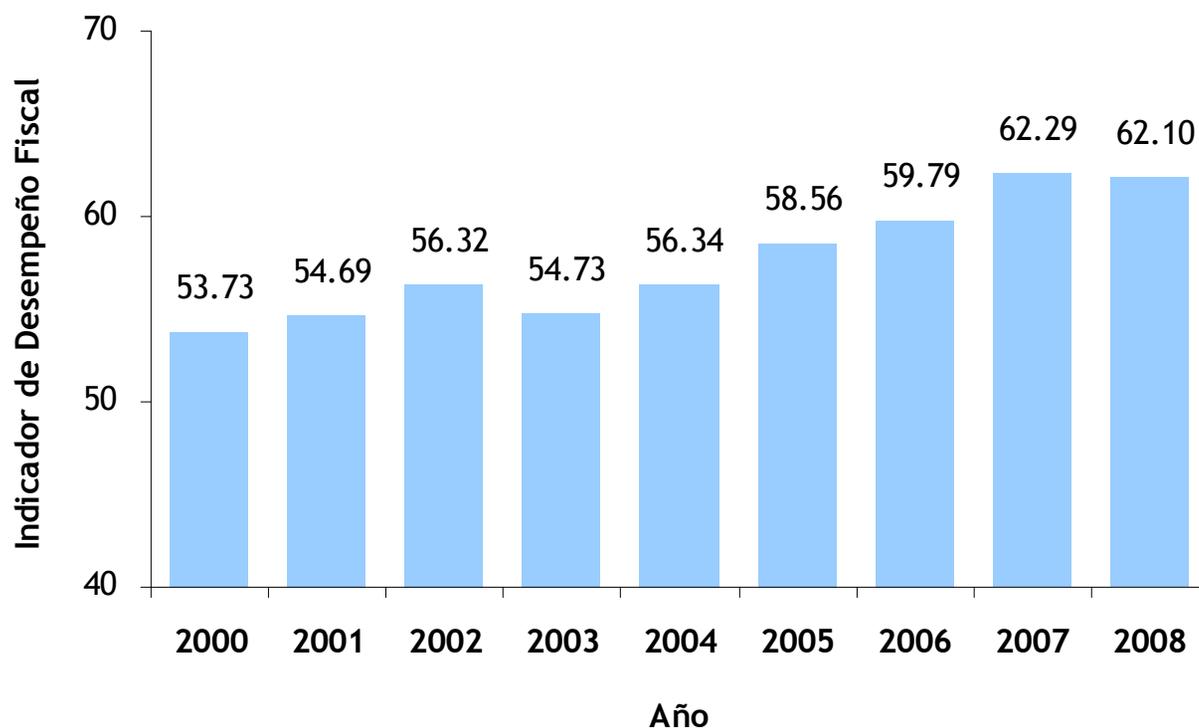
\*\* En cargos de libre nombramiento y remoción

## Índice de Desempeño Fiscal

*El índice ha venido mejorando hasta alcanzar 62,1% en 2008, mostrando así la tendencia hacia la solidez y estabilidad financiera de los municipios*



- ✓ *Incremento en el recaudo tributario*
- ✓ *Generación de ahorros*
- ✓ *Más regalías*
- ✓ *Más inversión*
- ✓ *Capacidad de pago de funcionamiento*  
(L. 617/2000).
- ✓ *Mayor responsabilidad fis*



## Municipios sobresalientes en Desempeño Fiscal

Municipio	% ingresos corrientes destinados a funcionamiento	Magnitud de la deuda	% ingresos que corresponden a transferencias	% ingresos que corresponden a recursos propios	% del gasto total destinado a inversión	Capacidad de ahorro	Fiscal	Escalafón Nacional
Nobsa (Boyacá)	15,68	0,00	18,11	71,30	86,27	77,44	90,07	1
Rionegro (Antioquia)	11,72	3,89	10,66	57,58	90,67	85,20	89,08	2
Sabaneta (Antioquia)	35,52	0,00	12,53	72,79	75,47	63,11	88,87	3
Cota (Cundinamarca)	20,57	8,12	15,55	79,09	75,63	74,95	88,45	4
Yumbo (Valle)	36,55	0,00	13,41	78,20	68,83	59,45	88,17	5

1/ Saldo de la deuda como porcentaje de los ingresos totales 2/ Ahorro corriente como porcentaje de los ingresos corrientes

## Municipios Críticos en Desempeño Fiscal

Municipio	% ingresos corrientes destinados a funcionamiento	Magnitud de la deuda	% ingresos por transferencias	% ingresos por recursos propios	% del gasto destinado a inversión	Capacidad de ahorro	Fiscal	Escalafón Nacional
Tadó (Chocó)	99,32	7,67	89,37	7,04	80,42	-22,22	33,76	1085
Belalcázar (Caldas)	156,23	4,83	89,55	6,32	74,96	0,50	33,04	1086
Juradó (Chocó)	112,37	0,00	93,47	5,82	75,32	-28,81	32,87	1087
San Zenón (Magdalena)	ND	6,58	91,77	1,32	84,55	-9,83	32,84	1088
Tenerife (Magdalena)	102,87	2,21	97,62	0,79	83,36	-16,63	32,36	1089

## Contenido

---

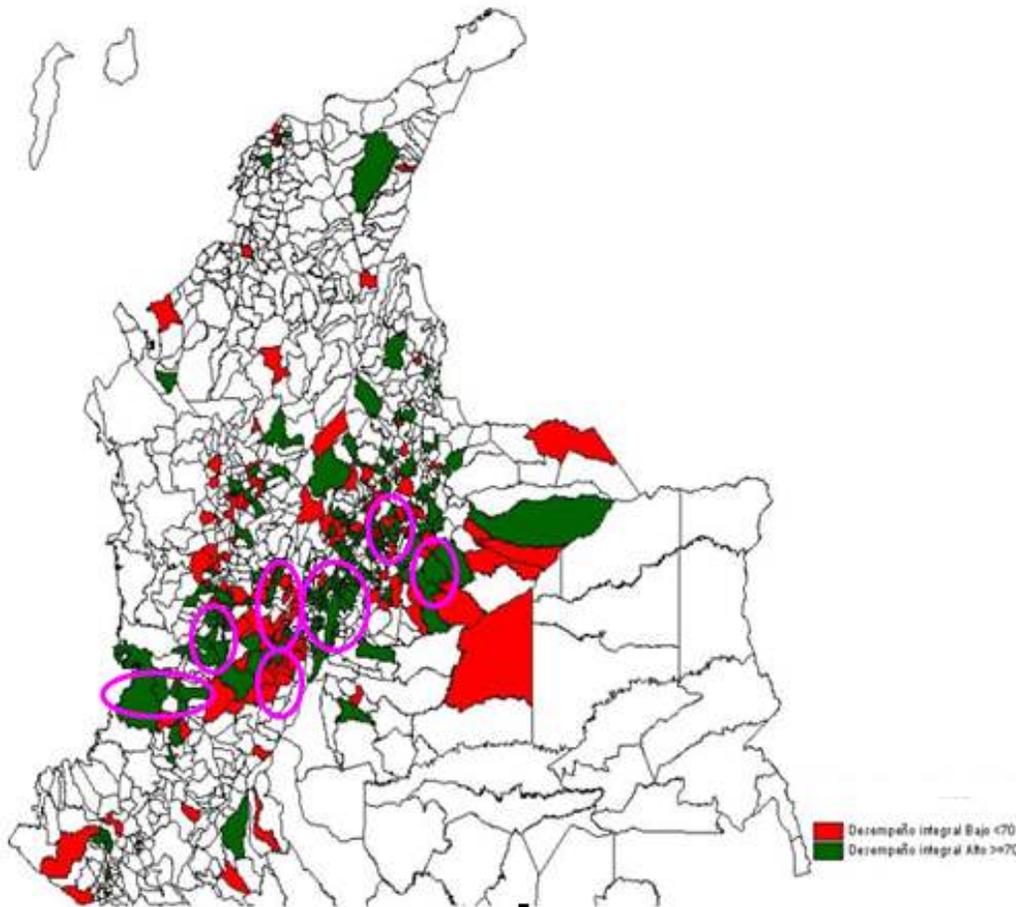
- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

## Contenido

---

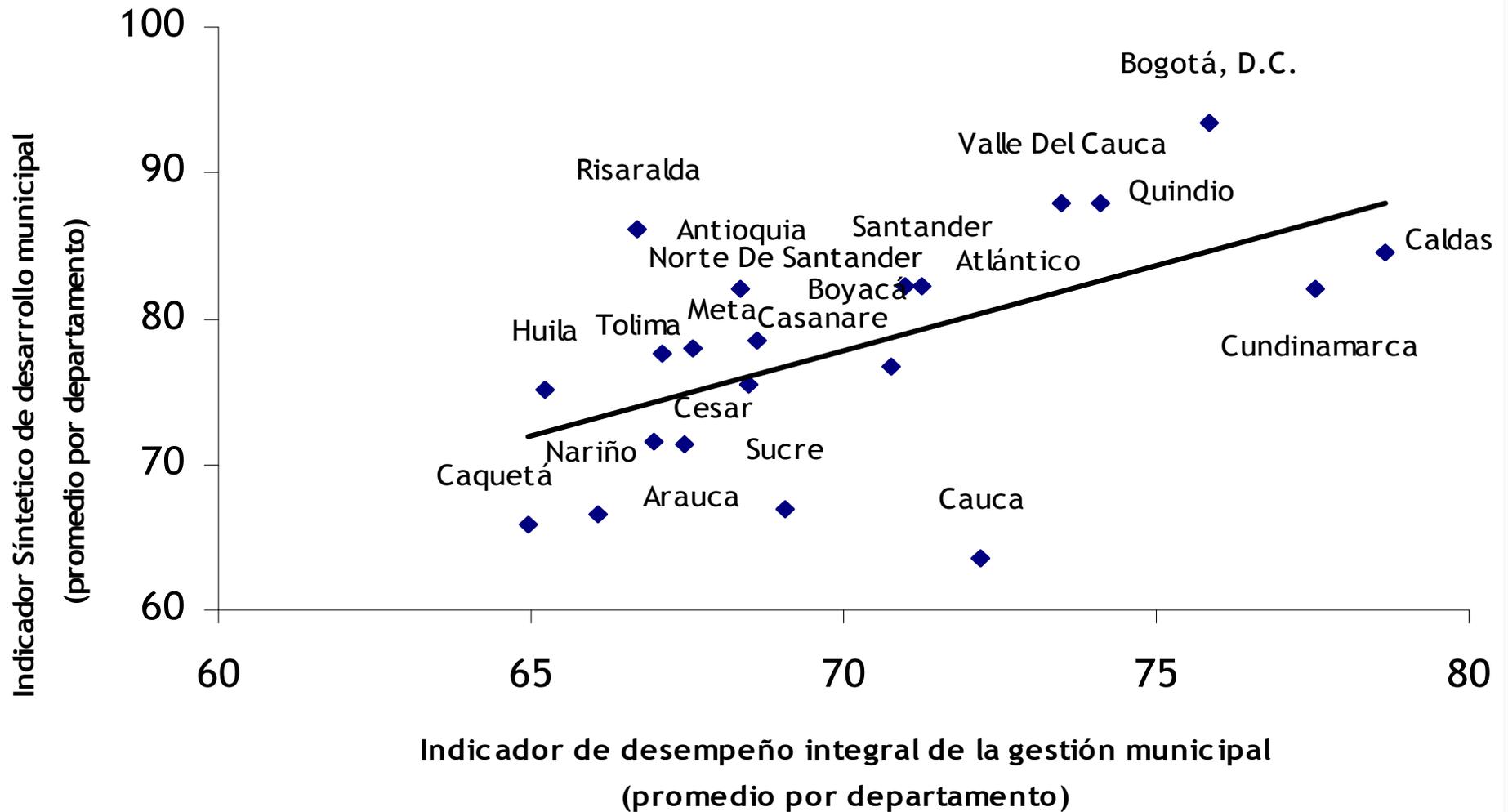
- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Interrelaciones y dependencia espacial
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. Conclusiones y recomendaciones

## El desempeño del vecino afecta el desempeño del municipio

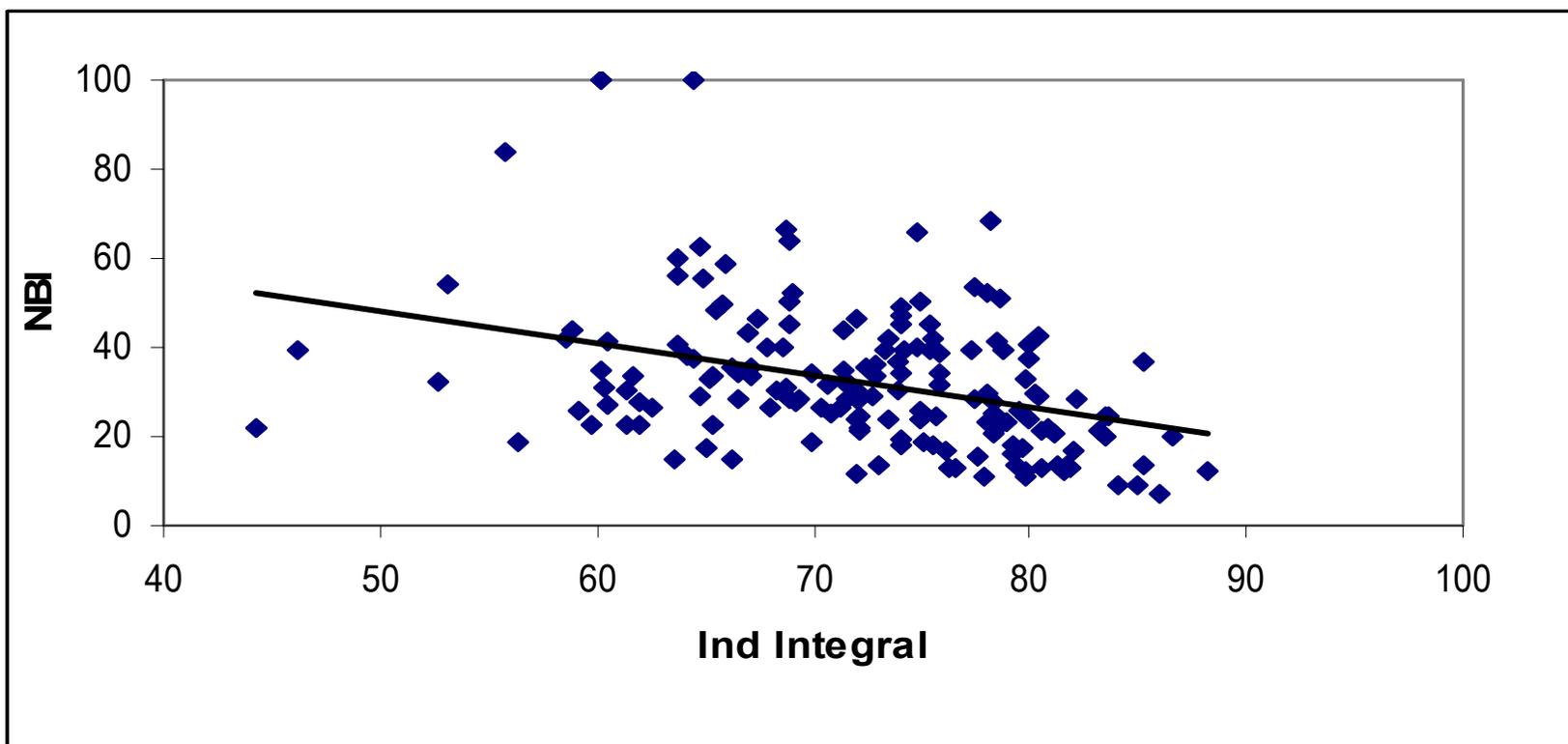


Se encontraron cerca de 7 zonas de aglomeración, 5 de ellas con buen desempeño

## El grado de desarrollo se asocia a la gestión municipal



## Efectos del desempeño integral sobre la disminución de pobreza



**Los municipios con mejor desempeño integral presentan un menor puntaje NBI**

## Contenido

---

- I. ¿Por qué evaluar?
- II. ¿Qué se evaluó?
- III. Los resultados
  - Resultados generales
  - Eficacia
  - Eficiencia
  - Cumplimiento de Requisitos Legales
  - Capacidad administrativa y fiscal
  - Interrelaciones y dependencia espacial
  - Efectos de la Gestión Municipal en el desarrollo
- IV. **Conclusiones y recomendaciones**

## Conclusiones

- Esta evaluación es un instrumento legal, validado y avalado por las entidades territoriales y organismos internacionales.
- Los resultados otorgan prestigio y reputación a los alcaldes.
- Los mandatarios pueden **contarle, demostrarle y explicarle** a la ciudadanía los resultados de su gestión.
- Les permite Identificar los aspectos críticos de su gestión para tomar correctivos.

- Los ciudadanos pueden comparar la gestión de los actuales alcaldes con la de los anteriores.
- Es útil para focalizar la intervención gubernamental y definir las prioridades de gasto del gobierno Nacional
- Identifica a los municipios con las mejores prácticas para que puedan ser aprendidas por aquellos que deben mejorar.

## Los resultados de la evaluación del desempeño integral permiten...

- Caracterizar los territorios de acuerdo con los resultados de su gestión
- Servir de referente para la formulación de políticas regionales diferenciadas y distribución de competencias acuerdo con las capacidades de cada ET.
- Identificar el avance en el proceso de descentralización y reorientar las políticas públicas.

- **RESPONSABILIDADES:**

- **DNP:** consolidación y publicación de los resultados de la evaluación
- **Gobernaciones:** asistencia técnica, validación de la información y preparación de los informes

Por lo tanto...

- **Municipios:** responsables de la **veracidad, precisión y coherencia** de la información reportada al DNP.



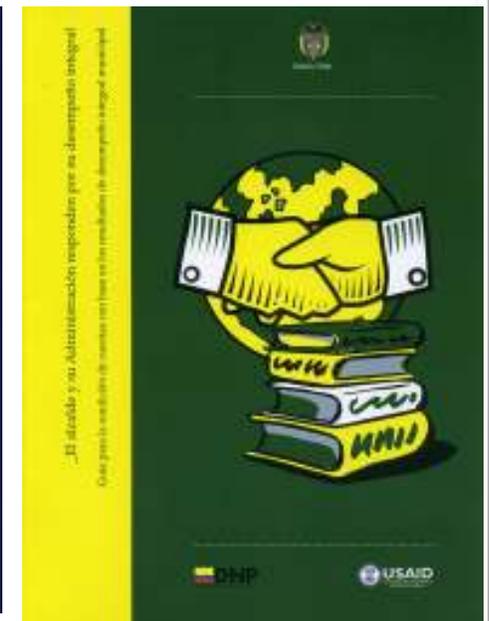
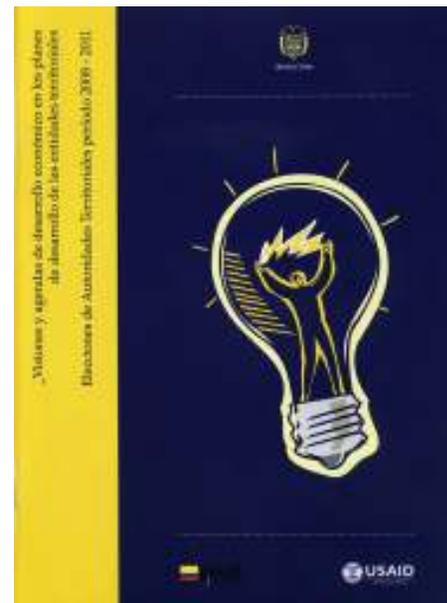
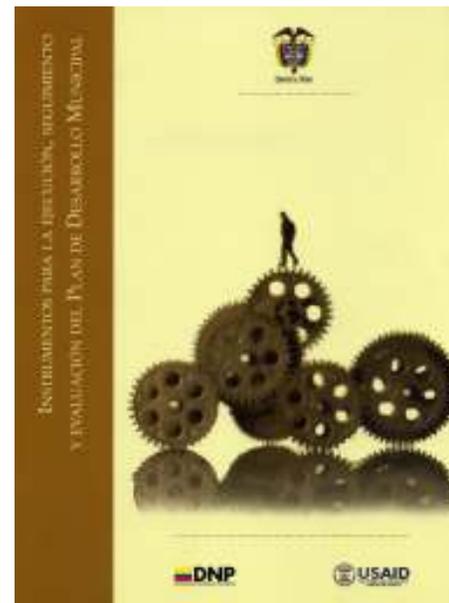
Los alcaldes deben estar preparados para posibles auditorías y verificaciones por parte de los órganos de control y Minhacienda

- Persisten problemas de reporte de información
- Existe un alto potencial de bienes y servicios públicos, si los municipios gastan los recursos con eficiencia:
  - Más matrícula
  - Más niños vacunados
  - Más calidad educativa
  - Más personas afiliadas al régimen subsidiado en salud
  - Menores costos para producir agua
  - Mayor continuidad en el servicio de agua
  - Mayor calidad del agua
- Un buen desempeño integral ayuda a disminuir la pobreza e incrementa los niveles de desarrollo.

- Auditar permanente las cifras
- Apropiarse del proceso de evaluación del plan de desarrollo.
- Las metas de desarrollo deben ser compatibles con las posibilidades de financiación

- Mejorar los sistemas de información municipal.
- Formalizar el proceso de diligenciamiento del SICEP y FUT
- Hacer “rendir” mejor los insumos disponibles para la prestación de servicios de educación, salud y agua potable.
- Presupuestar correctamente los recursos asignados por SGP

- Dar mayor aplicación a los documentos, cartillas y manuales que el Gobierno nacional brinda anualmente, dirigidos a mejorar la gestión de las administraciones territoriales.



1. Valide los resultados con su equipo de gobierno y verifique si la evaluación responde a la situación real de su municipio.
2. Si su municipio no reportó información verifique las razones y defina una estrategia para que no vuelva a ocurrir (defina un proceso).
3. No firme los formatos sin leer o preguntar qué se está reportando.

4. Socialice los resultados con los ciudadanos, esto fortalece la gobernabilidad y da credibilidad de su gestión.
5. Sea usuario permanente de la evaluación de manera que le de insumos para tomar decisiones efectivas.
6. Póngase el reto de ubicar al municipio dentro de los mejores del país

# Gracias

[www.dnp.gov.co](http://www.dnp.gov.co)  
Teléfono: (1) 381 5000