

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN	Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 2 Página 1 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad

1. OBJETIVO

Presentar los lineamientos para la formulación de planes de acción que permitan dar cumplimiento a los proyectos establecidos en el plan de desarrollo de la Alcaldía de Fusagasugá.

2. ALCANCE

Aplica para las actividades de formulación, ejecución y seguimiento de los planes de acción que permitan el cumplimiento de los programas y proyectos del plan de desarrollo desde su planeación hasta su ejecución

3. RESPONSABLES

- Jefes de dependencias
- Oficina Asesora de Planeación - programación económica
- Alcalde

4. DESARROLLO

4.1 GUÍAS GENERALES

La Constitución Política Colombiana estableció que la Nación y las entidades territoriales deben adoptar sus respectivos planes de desarrollo en forma concertada con el fin de asegurar el uso eficiente de los recursos públicos y el desempeño adecuado de las funciones y competencias de los distintos niveles de gobierno. En el mismo sentido, la misma carta política estableció la obligación de realizar evaluación de gestión y resultados de los planes y programas de desarrollo e inversión que realice la Nación y las entidades territoriales.

En desarrollo de este precepto constitucional la Ley 152 de 1994 o Ley Orgánica del Plan de Desarrollo estableció que, con base en los planes generales de desarrollo departamentales o municipales debidamente aprobados, las distintas dependencias de la administración deberán preparar su correspondiente Plan de Acción, bajo la coordinación de la Oficina de Planeación y someterlo a la aprobación del respectivo Consejo de Gobierno Departamental, Distrital o Municipal.

Dada la necesidad de unificar criterios en torno al tema del seguimiento y evaluación de los planes de desarrollo se ha elaborado el presente documento de trabajo el cual busca enriquecer la discusión y orientar la concertación y definición de lo que será una guía conceptual y metodológica del tema del seguimiento y evaluación, con especial énfasis en el proceso de formulación y aprobación del Plan de Acción, como instrumento de gestión.

El Departamento Administrativo de Planeación en cumplimiento de su función de orientación y de articulación de la planificación para el desarrollo del Municipio, en el corto, mediano y largo

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN	Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 2 Página 2 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad

plazo, ha preparado la presente guía para la formulación de los Planes de Acción que las entidades de la Administración Municipal deberán formular o reformular en la medida que se presenten dos situaciones:

- 1º Cambio de periodo de gobierno (nuevo Plan de Desarrollo)
- 2º Ajuste anual (Acuerdo de Presupuesto)

En la primera situación, esta guía se aplicará una vez sea aprobado y sancionado el Plan de Desarrollo del Municipio.

En la segunda situación esta guía se aplicará inmediatamente después de la aprobación del presupuesto, y la culminación de la evaluación que anualmente se realiza al Plan de Desarrollo, con corte al 31 de diciembre.

El Plan de Desarrollo contiene los enunciados generales en cuanto a visión, misión, programas, metas y la proyección aproximada de los recursos financieros disponibles para inversión (presupuesto de inversión). Con base en lo anterior y el inventario de los recursos no financieros con que cuentan las entidades (presupuesto de funcionamiento, nómina, maquinaria y equipo, etc.) determinarán la relación y el nivel de responsabilidad sobre cada Objetivo General, Objetivo Especifico, Estrategia, Programas y Metas. Así mismo establecerán con base en los programas, las actividades que serán necesarias desarrollar para el cumplimiento del Plan de Desarrollo. Además los indicadores de gestión que se proponen implementar para realizar el seguimiento de su gestión.

En cumplimiento del Principio de Eficiencia, para el desarrollo de los lineamientos del Plan de Desarrollo del Municipio y el cumplimiento de los Planes de Acción de las entidades, se deberá optimizar el uso de los recursos financieros, humanos, materiales y técnicos necesarios, teniendo en cuenta que los beneficios y costos que generen, sea positiva.

Se propone que cada una de las entidades de la Administración Municipal (Direcciones, Secretarías, etc.), construyan su Plan de Acción colectivamente y que trabajen juntas las distintas dependencias que la componen, Subsecretarías, Subdirecciones y Grupos, bajo la coordinación de la respectiva Dirección, y con el apoyo de la dependencia que esa entidad designe.

4.2 CONCEPTUALIZACIÓN BÁSICA SOBRE LA GESTIÓN PÚBLICA

La gestión es un proceso que integra en forma permanente el ejercicio de la planeación de objetivos y estrategias de política, ejecución de programas y proyectos y evaluación de resultados con el fin de cumplir los compromisos de los mandatarios con la ciudadanía y atender en forma oportuna y eficiente las funciones y competencias encomendadas por la Constitución y la ley a la Nación y las entidades territoriales. En este contexto, la planeación deja de ser un proceso estático para convertirse en dinámico, continuamente retroalimentado, y facilitador de la toma de decisiones.

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN	Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 2 Página 3 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad

4.2.1 Elementos de la gestión pública

Los elementos básicos que permiten una buena gestión son:

- **Voluntad y compromiso** de los gobernadores, alcaldes y sus respectivos equipos de gobierno para cumplir los compromisos acordados con la comunidad en los programas de gobierno.
- **Claridad** en la definición de objetivos, estrategias, metas, programas, proyectos que se acuerden y aprueben en las instancias respectivas.
- **Capacidad Institucional de las entidades** para responder en forma eficiente y eficaz con los compromisos definidos en los planes de desarrollo. Esto significa que las entidades públicas deben tener claridad sobre la misión y competencias asignadas por las normas constitucionales y legales y dispongan de la capacidad financiera y estructura organizacional y técnica adecuada para responder con los propósitos de la entidad y las demandas de la comunidad.
- **Transparencia** en el desarrollo de las acciones y en el manejo de los recursos de la entidad.

4.3 PRINCIPIOS Y UTILIDAD DE LOS PLANES DE ACCION

El Plan de Acción es un instrumento de la gerencia pública cuyo propósito es articular los objetivos, metas, estrategias y programas del Plan de Desarrollo municipal, con la misión y funciones de las entidades públicas y de éstas con las políticas, programas y proyectos de inversión programados en cada vigencia. En este sentido, el Plan de Acción es una herramienta de gestión que permite a cada dependencia de la administración orientar estratégicamente sus procesos, instrumentos y recursos disponibles (humanos, físicos, económicos e institucionales) hacia el logro de objetivos y metas anuales. Igualmente, el Plan de Acción permite definir indicadores que facilitan el seguimiento y evaluación de las acciones de gobierno y sirven de guía para la toma oportuna de decisiones.

Los planes de acción son elaborados por las dependencias cuyos resultados contribuyen en forma directa o indirecta al cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el Plan de Desarrollo. La coordinación de los planes de acción es responsabilidad del Departamento Administrativo de Planeación quien deberá procurar la coherencia en los contenidos de dichos planes con los propósitos y prioridades del ejecutivo y las metas financieras del municipio. Igualmente, esta dependencia coordina el seguimiento y evaluación periódica que deba hacerse a los planes de acción por parte de cada una de las dependencias responsables y poder identificar las necesidades de ajuste y modificaciones.

4.3.1 Utilidad de los Planes de Acción

Los Planes de Acción sirven básicamente para:

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN		Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 2
			Página 4 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad	

- Organizar las actividades que deben realizar las distintas dependencias de la administración en torno a objetivos de política local o regional y programar la ejecución de proyectos de inversión y la coordinación con otras dependencias en cumplimiento de los objetivos propuestos.
- Fijar de manera precisa los objetivos y metas para cada año de gobierno.
- Programar la asignación de recursos de acuerdo con la disponibilidad de los mismos y las metas de pagos fijadas para la vigencia así como con los requerimientos que implican las metas propuestas y organizar su aplicación al interior de cada una de ellas.
- Hacer seguimiento a las acciones de cada entidad y servir de insumo para evaluar resultados del Plan de Desarrollo al interior de la administración.
- Servir de insumo para elaborar los informes de gestión y evaluación que el Alcalde debe presentar al Concejo Municipal semestralmente y al término de cada vigencia, respectivamente, así como a la ciudadanía sobre los avances del Programa de Gobierno.

4.4 INSUMOS

Entre los insumos básicos a utilizar durante la formulación del Plan de Acción se encuentran los siguientes:

4.4.1 La Visión y la Misión del Municipio.

Hacen parte del Plan de Desarrollo

4.4.2 La Misión y Objetivos de cada entidad

Los objetivos o propósitos de cada entidad ejecutora proporcionan el papel que corresponde desempeñar para el cumplimiento de la misión.

4.4.3 Los proyectos aprobados P.O.A.I.

Los proyectos aprobados en el POAI, con sus metas y objetivos, constituyen el eje central para el cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo.

4.4.4 Las acciones cotidianas de la entidad, previstas con gastos de funcionamiento

Las acciones cotidianas de la entidad y cuyo costo se incluye en los gastos de funcionamiento deben orientarse a manera de apoyo para sacar adelante los diferentes proyectos.

4.4.5 El Plan de Desarrollo

El Plan de Desarrollo vigente proporciona la misión, los objetivos, las estrategias, las metas, los programas y proyectos a los cuales se orientará el Plan de Acción.

4.4.6 El Banco de Programas y Proyectos

El Banco de Programas y Proyectos proporciona un mayor detalle sobre cada proyecto y su viabilidad.

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN		Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 2 Página 5 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad	

4.4.7 Los Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión deberán ser incluidos en el Plan de Acción para efectos de la evaluación que de él se haga posteriormente.

4.5 ESTUDIO Y APROBACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

4.5.1 Participación en la elaboración del Plan de Acción

Todas las dependencias prepara su correspondiente Plan de Acción con la coordinación de la Oficina Asesora de Planeación. En este sentido, se recomienda que al interior de cada entidad se definan con claridad responsables institucionales de las distintas actividades que se requieran para lograr los objetivos trazados. Igualmente, es importante promover y fortalecer el trabajo en equipo y generar sinergias permanentes que se traduzcan en resultados de eficiencia y eficacia en el conjunto de la entidad.

Para diseñar el proyecto de Plan de Acción se requiere la presencia del jefe de la dependencia quien deberá definir un orden de prioridades para la vigencia de acuerdo con las recomendaciones y prioridades del jefe de la administración departamental o municipal. Así mismo, es el jefe de cada dependencia el encargado de organizar los equipos de trabajo y fijar los criterios generales de seguimiento y evaluación del desempeño. Cada jefe de dependencia se convierte en el gerente que imprime la dinámica interna y orienta los equipos de trabajo hacia resultados concretos. Como garante y orientador de los acuerdos que se establezcan en los planes de acción de cada entidad se requiere contar con representantes de las oficinas de planeación de la entidad respectiva dado que su participación permitiría una mejor articulación entre las prioridades del Plan de Desarrollo y la misión y funciones de la Alcaldía.

4.6 PASOS PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN

1. Identifique los proyectos o acciones asignados a la Dependencia
2. Verifique en el Plan de Desarrollo la correspondencia de cada proyecto
3. Defina los (propósitos) objetivos claros y específicos de cada proyecto
4. Formule metas medibles, realizables y coherentes
5. Construya indicadores para medir las metas
6. Defina actividades y tareas para desarrollar el proyecto
7. Construya el cronograma para las actividades del proyecto
8. Defina la unidad administrativa responsable de cada actividad y tarea del proyecto
9. Estructure programa de trabajo con tareas requeridas por cada actividad
10. Defina los indicadores con los que se medirá la gestión
11. Presente el Plan de Acción al Consejo de Gobierno para aprobación

Para lograr una mayor coherencia en el proceso de formulación del Plan de Acción se recomienda que la Alcaldía priorice los objetivos y estrategias de cada vigencia, así como los programas y/o proyectos que se requiere ejecutar para luego presentar la propuesta en sesión de Consejo de Gobierno. La Oficina Asesora de Planeación, apoyará técnicamente al Consejo de Gobierno para que las decisiones que allí se tomen conduzcan al cumplimiento de los objetivos trazados en el Plan de Desarrollo y sean coherentes con la capacidad técnica y financiera de cada entidad.

El Consejo de Gobierno establecerá una orden de prioridad a partir de las siguientes

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN		Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 2
			Página 6 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad	

consideraciones:

- Prioridades del Alcalde
- Metas financieras de la vigencia
- Capacidad institucional de las entidades para cumplir las actividades propuestas
- Coherencia de las proyectos y acciones con el Plan de Desarrollo
- Indicadores de seguimiento y evaluación claros y consistentes.

Al interior de cada dependencia, es importante tener presente varios aspectos en el momento de la preparación de la propuesta del Plan de Acción, como los siguientes:

- *Revisar y socializar los objetivos, estrategias y el plan plurianual de inversiones del Plan de Desarrollo.* La revisión de estrategias permite identificar los mecanismos a utilizar por la administración para lograr los objetivos propuestos, y el plan plurianual orienta las decisiones de inversión y de él se derivan los proyectos a ejecutar en cada vigencia. Este ejercicio facilita la articulación y coherencia entre las metas de mediano plazo con los proyectos y actividades que se llevarán a cabo en una determinada vigencia, de tal manera que la ejecución de los recursos esté encaminada a cumplir con los resultados esperados.
- *Clarificar y socializar la misión y funciones de la dependencia en el contexto de los objetivos del Plan de Desarrollo y del marco legal e institucional que rige su naturaleza, objetivos y funciones.* Para ello debe hacerse una revisión de las normas de carácter general que definen las competencias en cada sector (Constitución, leyes, decretos nacionales), y de las disposiciones internas (acuerdos, decretos, resoluciones).
- *Identificar la capacidad institucional.* Cada dependencia debe identificar su disponibilidad de procedimientos, instrumentos y recursos humanos, económicos e institucionales adecuados para cumplir los objetivos y metas propuestos.
- *Conocer el estado actual de los proyectos, valor y duración.* En el primer año de gobierno, especialmente, es probable que las administraciones de las entidades territoriales se encuentren con un gran número de proyectos **ya iniciados**, a los que es necesario asignar recursos para su culminación¹. En muchos casos se preguntarán cómo incluir estos proyectos en sus planes de acción y en su presupuesto, si a estos se les busca dar la organización que se desprende del Plan de Desarrollo.

La respuesta a este interrogante no es única, pero, en cualquier caso, debe ser la más operativa, la que mejor se adecue a las circunstancias de la administración. Por ejemplo, si estos proyectos pueden incorporarse a alguno de los objetivos específicos, estrategias o programas, del Plan de Desarrollo, se incluirán en ellos con alguna anotación especial, que permita saber que se trata de proyectos en ejecución, que venían de la anterior administración. En este caso, los proyectos en ejecución quedan comprendidos en el Plan de Desarrollo, y se incluyen en el seguimiento y evaluación al mismo.

- *Definir los proyectos y actividades a ejecutar por las dependencias durante la vigencia.* Cada dependencia, sobre la base del análisis resultado de los puntos anteriores, definirá las actividades que realizará durante el respectivo periodo. Cada proyecto de inversión formulado y aprobado en el Plan de Inversiones se constituye en una unidad operacional que vincula recursos y actividades en un período de tiempo determinado. Su objetivo es contribuir al cumplimiento de las metas definidas en el Plan de Desarrollo y a la solución de la necesidad manifestada por la comunidad. Por esta razón, es el componente

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN		Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 2
			Página 7 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad	

fundamental y básico del Plan de Acción. Describa los (propósitos) objetivos claros y específicos de cada proyecto

- *Construcción de indicadores.* Otro de los objetivos del Plan de Acción consiste en servir de base para realizar el seguimiento y la evaluación de gestión y resultados del Plan de Desarrollo. En este sentido, es necesario que cada proyecto propuesto presente los indicadores o resultados esperados de su realización.

Construya el plan de trabajo de cada proyecto, sus actividades, responsables, tiempos de ejecución y recursos responsables.

- **Actividades.** Debe indicarse cada una de las actividades y tareas necesarias para la realización del proyecto.
- **Responsables.** Para que cada actividad, proyecto o acción sea realizable y exista quien dé cuenta de su desarrollo, se debe asignar responsables directos, con el objeto de garantizar su cumplimiento.
- **Tiempos de ejecución.** Es necesario que en el Plan de Acción se defina un cronograma de tiempos que garanticen la secuencia en la realización de las diferentes actividades programadas y un seguimiento permanente de las mismas. Igualmente

¹ Salvo que en ciertas circunstancias, tras evaluaciones de "pare o siga", se considere más beneficioso no continuar la ejecución de un proyecto. No obstante, esta decisión solo es posible adoptarla tras estudios cuidadosos, puesto que equivale a la pérdida de todos los recursos ya invertidos.

dicho cronograma permite efectuar el seguimiento y la evaluación respectiva en términos de tiempo.

4.7 CONTENIDO DEL PLAN DE ACCIÓN

4.7.1. Plan de acción

1.1. Indicar como la entidad se relaciona con:

- 1.1.1. La Visión del Plan.
- 1.1.2. La Misión del Plan
- 1.1.3. Cual es el propósito a cumplir la entidad dentro del Plan

1.2. Indicar como la entidad se relaciona con los objetivos generales, los objetivos específicos, las estrategias y los programas del Plan de Desarrollo, con sus responsables.

1.3. Describir los Proyectos a través de los que se desarrollaran los programas

- 1.3.1. Objetivo del proyecto
- 1.3.2. Metas e indicadores de proyecto
- 1.3.3. Relación con programas transversales

4.7.2. Indicadores de gestión de los planes de acción

2.1. Se Relacionan las metas del Plan de Desarrollo que son responsabilidad de la entidad.

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN		Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 2
			Página 8 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad	

2.2. Se Identifican, relacionan y describen Indicadores complementarios a los del Plan de Desarrollo, con los que se medirá la gestión de la entidad.

- 2.2.1. Indicador
- 2.2.2. Meta
- 2.2.3. Línea de base

4.7.3 Descripción de las partes del plan de acción

1.1 Se debe Indicar como la entidad se relaciona con los siguientes temas:

1.1.1 En este punto del Plan de Acción se requiere que en la entidad se reflexione y determine la relación que de acuerdo con su propia visión, tiene respecto de la visión del Municipio, la que esta expresada en el Plan de Desarrollo Municipal.

La Visión es una imagen del futuro que se desea alcanzar, se construye con el conocimiento y las expectativas que se tiene, sobre las responsabilidades que la organización debe cumplir.

Sobre este punto solo se trabajará cuando la situación sea cambio de periodo de gobierno, o por cambio de la visión y funciones de la entidad.

1.1.2 En este punto del Plan de Acción se requiere que en la entidad se reflexione y determine la relación que de acuerdo con su propia misión y funciones, tiene respecto de la misión del Municipio, la que esta expresada en Plan de Desarrollo Municipal.

La Misión. Es una declaración de objetivos a largo plazo que distinguen a una organización de otra similar. Parte de la Visión, e incorpora la filosofía de los estrategias. Sobre este punto solo se trabajará cuando la situación sea cambio de periodo de gobierno, o por cambio de la misión y funciones de la entidad.

En el documento Plan Indicativo una Herramienta de Gestión se da una metodología para la definición de la misión de la entidad.

1.1.3 En este punto del Plan de Acción se requiere que la entidad determine cual es el propósito a cumplir por la entidad, el propósito de cada entidad se definió en las etapas preliminares de la formulación del pan de desarrollo.

1.2 En este punto del Plan de Acción se indica como la entidad se relaciona con los objetivos generales, los objetivos específicos, las estrategias y los programas del Plan de Desarrollo, con sus responsables.

La información se presenta en forma de cuadro, que se entrega prediligenciado, por Planeación. La entidad debe diligenciar la columna correspondiente a la dependencia o grupo responsable, de cada programa, dentro de la entidad

1.3 Describir los Proyectos a través de los que se desarrollaran los programas

- 1.3.1 Objetivo del proyecto
- 1.3.2 Metas e indicadores de proyecto
- 1.3.3 Relación con programas transversales

En esta parte del Plan de Acción se describen cada uno de los proyectos o actividades a través

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN	Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 2
		Página 9 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad

de los que se desarrollaran los programas.

Se debe iniciar con su título o nombre; la primera palabra del nombre expresa la acción, se formulará con un verbo en infinitivo. No se usaran verbos blandos como: coadyuvar, fortalecer, propiciar, fomentar, sensibilizar. Se usarán verbos duros como: Capacitar, Elaborar, Dotar, Construir, etc. Los verbos duros se diferencian de los blandos por que representan acciones que directamente se pueden llevar a un cronograma.

Se debe describir la clase de actividad o estado de formulación del proyecto, de acuerdo a lo siguiente:

Para los proyectos de inversión que, previo el cumplimiento de los requisitos, se encuentren inscritos en el Banco de Proyectos de Inversión de alguna de las entidades del municipio, se anotará el código o número de inscripción del proyecto en el Banco de Proyectos. Ejemplo: BP 23456

Si el Proyecto está en proceso de formulación y aún no se ha inscrito, se describirá como: anteproyecto de inversión.

Si se trata de una Idea de Proyecto, que aún no se ha formulado o sea que no cuenta con un estudio que demuestre la viabilidad, se describirá como: Idea de Proyecto.

Si se trata de un proyecto a desarrollar con recursos del presupuesto de funcionamiento (nómina) de la dependencia o por otros recursos externos logrados por gestión, que no requiera de recursos del presupuesto de inversión, se describirá como: Proyecto por Gestión.

2. Indicadores de Gestión

- 2.1. Relacionar las metas del Plan de Desarrollo que son responsabilidad de la entidad.
- 2.2. Identificar, relacionar y describir Indicadores complementarios a los del Plan de Desarrollo, con los que se medirá la gestión de la entidad.
 - 2.2.1. Indicador
 - 2.2.2. Meta
 - 2.2.3. Línea de base

En el proceso de formulación de los Planes de Acción, cada una de las entidades definirá y construirá los indicadores de Gestión que valoren el rendimiento de los insumos, recursos y esfuerzos de la administración para lograr los objetivos de desarrollo. Por ello estos indicadores evalúan la eficiencia. Igualmente se propondrán indicadores en el ámbito de proyecto, que midan la eficacia en términos de los objetivos del proyecto.

En este punto del Plan de Acción se indica como la entidad se relacionan las metas e indicadores correspondientes establecidos en el Plan de Desarrollo.

La información se presenta en forma de cuadro, que se entrega prediligenciado, por Planeación. La entidad debe identificar, relacionar y describir Indicadores complementarios a los del Plan de Desarrollo, con los que se medirá la gestión de la entidad. Se debe determinar el Indicador, meta y línea de base

Se trata de proponer los indicadores de gestión con los cuales la entidad considera se debe hacer el seguimiento y evaluación de cada una de las metas que son responsabilidad de la entidad. Los indicadores de evaluación de cada proyecto corresponden a los que se encuentran relacionados en la ficha EBI.

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN		Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO		Versión: 2
			Página 10 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad	

El seguimiento y la evaluación del Plan de Acción será liderado por el Jefe de la Oficina Asesora de Planeación. La información que se recopile al interior de cada dependencia, como resultado de la programación y ejecución de proyectos y acciones, se constituye en la base del sistema de información y materia prima para el seguimiento y evaluación del Plan de Desarrollo. Por ello es de vital importancia que la recopilación y procesamiento de información que se produzca en cada dependencia dentro de la ejecución del Plan de Acción, sea un compromiso y responsabilidad permanente, pues con ello se va conformando el sistema de información que se requiere para efectos de la evaluación periódica que se efectúe. El equipo de responsable de la función planificadora en cada entidad debe asegurar que este procedimiento se cumpla.

La Oficina Asesora de Planeación consolidará el Plan de Acción en uno solo por objetivos específicos, estrategias y programas, con el propósito de facilitar la información del plan y el seguimiento en cumplimiento del mismo. Con base en este consolidado pueden llevar el control de avance y permite a la vez identificar los programas que no han sido objeto de ejecución.

4.8 UTILIDAD DEL SEGUIMIENTO A LOS PLANES DE ACCIÓN

El éxito en la ejecución del Plan de Acción depende, en gran medida, de la organización de un sistema de seguimiento o monitoreo permanente que permita al Secretario o jefe y al Alcalde, registrar sobre la marcha el avance o retraso de los proyectos y acciones en ejecución, la eficacia en el desempeño de las funciones de la administración y los inconvenientes presentados en las actividades programadas. Básicamente, el seguimiento se hace sobre los proyectos y actividades formuladas en el Plan de Acción.

El seguimiento lo realizará cada dependencia al interior, los resultados se los reporta al equipo de planeación y con base en dicho insumo el grupo de planeación realiza la evaluación de resultados.

Así, el seguimiento a los planes de acción se realiza sobre avance en indicadores o metas y se convierte en un ejercicio de autoevaluación y aprendizaje continuo al interior de las dependencias lo cual permite mejorar el proceso de gestión de la administración.

La efectividad de un indicador depende del contexto del proyecto y/o acción para el cual se va a utilizar lo cual requiere que se construyan o seleccionen teniendo en cuenta algunos aspectos como los siguientes:

- a) Que representen o expresen en forma efectiva y relevante el comportamiento de las variables o situaciones de interés.
- b) Que sirvan para la toma de decisiones.
- c) Que guarden correspondencia con las metas del proyecto o acción.
- d) Que se disponga de la información que demande el indicador. O que sea factible su recopilación a medida que se va ejecutando el proyecto o acción.
- e) Que exista consenso en torno al significado entre ejecutores y evaluadores.
- f) Que sea sencillo de interpretar.

	GUÍA PARA LA FORMULACIÓN DE LOS PLANES DE ACCIÓN	Código: GU-DE-003
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO	Versión: 2 Página 11 de 11
Elaboró: Técnico Operativo	Revisó: Secretaria de Planeación	Aprobó: Comité Técnico de Calidad

Para realizar la labor de seguimiento del Plan de Acción es útil aplicar algunos indicadores que permitan medir resultados parciales o finales y contar con un común denominador que permita evaluar avance global del programa. Estos indicadores permiten evaluar la efectividad de la programación y el cumplimiento de las metas presupuestales y físicas. Entre los indicadores más comunes se encuentran los de avance físico, avance financiero, ejecución presupuestal, retraso, productividad en la operación y eficiencia administrativa.

Los indicadores de Impacto o de Resultado son la herramienta básica de monitoreo que alimentan la capacidad de análisis del Consejo territorial de planeación y de cada uno de los niveles directivos de la Administración Municipal, sobre el Plan de Desarrollo y permitirá apreciar la situación respondiendo a preguntas como:

- ¿Cómo se afectó a la población objeto en términos del objetivo de desarrollo?
- ¿En qué medida se están cumpliendo los compromisos sobre los objetivos y metas del plan?
- ¿Cuáles son las principales causas de éxito o fracaso en el cumplimiento de metas?
- ¿Qué debemos hacer para corregir?

Los indicadores de impacto o de resultado valoran los logros de la gestión de la Administración al nivel global, con relación a los objetivos - metas de desarrollo propuestos; evalúan la efectividad de la gestión.

CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA DE APROBACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO REALIZADO
1	Junio 12 de 2009	Creación del Documento