



# Informe de Terminación de Proyecto

## PCR

<b>NOMBRE DEL PROYECTO:</b>	Programa de Desarrollo Vial y de Fortalecimiento Institucional de Cundinamarca
<b>PAÍS:</b>	COLOMBIA
<b>EQUIPO DE PROYECTO ORIGINAL:</b>	Esteban Diez (RE3/FI3), Project Team Leader; Raimundo Arrojo (RE3/SC2); Guillermo Castillo (SDS/ICT); Jacobo Grennstein (RE3/FI3); Javier León (RE3/OD5); Javier Cayo (OPR/LEG); Jairo Salgado (COF/CCO); y Vera L. Vicentini (RE3/FI3).
<b>NÚMERO DE PROYECTO:</b>	CO0264
<b>NÚMERO DE PRÉSTAMO</b>	1443/OC-CO
<b>FECHA DEL QRR</b>	15 de abril de 2011
<b>FECHA DE APROBACIÓN FINAL:</b>	6 de septiembre 2011

PCR Equipo: Autor Principal y Miembros: Daniel Torres, Maria Victoria Cifuentes, (TSP/CCO); y Giovanna Mahfouz (INE/TSP).

## **Abreviaturas y Acrónimos**

DNP	Departamento Nacional de Planeación
ICCU	Instituto de Concesiones de Cundinamarca
FOSIT	Programa para el Fortalecimiento del Sistema de Información Financiera Territorial
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
PDD	Plan Departamental de Desarrollo
PMA	Plan de Manejo Ambiental
POT	Plan de Ordenamiento Territorial
SAMR	Sistema de Administración y Evaluación del Mantenimiento Rutinario de vías
SEGER	Sistema de evaluación de la gestión y resultados
SGFT	Sistema de gestión financiera territorial
SIDEP	Sistema de información Departamental
SOP	Secretaría de Obras Públicas de Cundinamarca

## Índice

I.	<b>Información Básica</b> .....	4
II.	<b>El Proyecto</b> .....	5
	A. Contexto del Proyecto.....	5
	B. Descripción del Proyecto.....	9
	C. Revisión Calidad del Diseño.....	12
III.	<b>Resultados</b> .....	12
	A. Efectos Directos.....	12
	B. Externalidades.....	16
	C. Productos.....	17
	D. Costos del Proyecto.....	19
IV.	<b>Implementación del Proyecto</b> .....	19
	A. Análisis de los Factores Críticos.....	19
	B. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora.....	20
	C. Desempeño del Banco.....	20
V.	<b>Sostenibilidad</b> .....	21
	A. Análisis de Factores Críticos.....	21
	B. Riesgos Potenciales.....	21
	C. Capacidad Institucional.....	21
VI.	<b>Evaluación y Seguimiento</b> .....	22
	A. Información sobre Resultados.....	22
	B. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post.....	22
VII.	<b>Lecciones Aprendidas</b> .....	22

### Anexos

Anexo I: Acta de Taller de Cierre

Anexo II: Evaluación del Prestatario

Enlaces (links) electrónicos:

[Cuadro de Costo del Programa \(link I\)](#)

[Evaluación Final del Programa \(link II\)](#)

## I. Información Básica

### DATOS BÁSICOS (MONTO EN US\$)

<b>NO. PROYECTO:</b> CO0264	<b>TITULO:</b> Programa de Desarrollo Vial y de Fortalecimiento Institucional de Cundinamarca
<b>Prestatario:</b> Departamento de Cundinamarca <b>Agencia ejecutora (AE):</b> Gobernación de Cundinamarca	<b>Fecha aprobación Directorio:</b> 11 diciembre de 2002 <b>Fecha efectividad contrato préstamo:</b> 4 de abril 2003
<b>Préstamo (s):</b> 1443/OC-CO <b>Sector:</b> Transporte	<b>Fecha elegibilidad primer desembolso:</b> 17 julio de 2003
<b>Instrumento de préstamo:</b> capital ordinario	<b>Meses en ejecución</b> * desde aprobación: 93 * desde efectividad del contrato: 89
	<b>Períodos de desembolso</b> <b>Fecha original desembolso final:</b> 31 julio de 2007 <b>Fecha actual desembolso final:</b> 31 agosto de 2010 <b>Extensión acumulativa (meses):</b> 37
	<b>Monto préstamo(s)</b> * Monto original: US\$ 21.700,000 * Monto actual: US\$ 21.700,000 * Pari Passu (si aplica): 30% Fueron fondos redireccionados de [ ] o a [ ] este proyecto?  [ X ] N/A (favor marcar una)
	<b>Monto US\$:</b>  <b>Número de proyecto(s) o subproyecto(s) para donde los fondos fueron redireccionados:</b>  <b>Número de Project(s) o subproyecto(s) de donde los fondos fueron redireccionados:</b>
<b>Reducción de Pobreza (PTI):</b> Si/No <b>Equidad Social (SEQ):</b> Si/No <b>Clasificación ambiental:</b> A, B, o C	<b>Desembolsos</b> * Monto actual: US\$21.700.000 (100%)  <b>Costo total del proyecto (estimado original):</b> US\$ 33.915.524 Us\$ 2.915.524 mayor ejecución contrapartida <b>En estado de "Alerta"</b> Está el proyecto "en alerta" por PAIS: NO De ser afirmativo, favor indicar razones (Clasificaciones OD, PI, y/o indicadores relevantes de PAIS): Comentarios de relevancia de la clasificación de alerta de este proyecto (si aplica):

#### Resumen de la Clasificación de Desempeño

OD	<input type="checkbox"/> Muy Probable(MP)	<input checked="" type="checkbox"/> Probable (S)	<input type="checkbox"/> Poco Probable (PP)	<input type="checkbox"/> Improbable (MI)
PI	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
SO	<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## **II. El Proyecto**

Este es un proyecto piloto de realización de una operación con una Gobernación. El objetivo central del Programa de Desarrollo Vial y de Fortalecimiento Institucional de Cundinamarca es facilitar el desarrollo y la accesibilidad regional a la red vial a través del mejoramiento de la red vial secundaria y del sistema de intercambio comercial entre el campo y la ciudad, así como potenciar la capacidad de gestión del Departamento. Para ello, se diseñaron dos Subprogramas, el Vial y el de Fortalecimiento Institucional, ligados en sus objetivos generales de apoyo a la implementación del Plan de Desarrollo Departamental.

### **A. Contexto del Proyecto**

#### **a. La organización territorial**

- 2.1 Colombia es una República Unitaria conformada por departamentos, distritos, municipios y territorios indígenas. Dichas entidades territoriales gozan de autonomía para la gestión de sus intereses; se gobiernan por autoridades propias; administran los recursos y establecen los tributos necesarios, y participan en las rentas nacionales.
- 2.2 El país tiene 32 departamentos, cada uno de los cuales cuenta con un Gobernador y una asamblea departamental. A su vez, existen 1120 municipios que son la entidad fundamental de la división político-administrativa del Estado. Cada municipio cuenta con un Alcalde y un concejo municipal.

#### **b. El Departamento de Cundinamarca**

- 2.3 El Departamento está ubicado geográficamente en el centro del país, circundando al Distrito Capital de Bogotá; cuenta con 116 municipios, agrupados regionalmente en 15 provincias en un territorio de 22.600 km<sup>2</sup>, con una población superior a los 2,5 millones de personas. El 30% de ésta población se encuentra concentrada en 4 ciudades, mientras que el resto está disperso en un amplio número de municipios, ubicados principalmente en la zona rural.
- 2.4 Sin incluir la producción de Bogotá, su capital, para el año 2000 el valor del PIB de Cundinamarca representó cerca del 8% del PIB nacional. Para el año 2005 la participación de la economía departamental en el contexto nacional se redujo al 5.6 %. El crecimiento del PIB promedio dentro de los cinco años fue de 3.5 % anual. La economía departamental ocupa el tercer lugar entre los 32 departamentos después de Antioquia y Valle.
- 2.5 La situación social del Departamento ha ido cambiando en los últimos años. Desde 1997 hasta el 2000, la población del Departamento con necesidades básicas insatisfechas, aumentó de 21,8% a 23,4%, similar al nivel nacional. En el año 2005 el 15.4 % de la población en las cabeceras municipales y el 32.2 % y en las áreas rurales, se encontraba con necesidades básicas insatisfechas. En total, el 21.3 % de la población del Departamento se encontraba en esa condición, lo que se compara con el 27.7 % de la población a nivel nacional.
- 2.6 Con respecto al orden público en el Departamento, en la práctica, las alteraciones han llegado a ser inexistentes. En los años 2007, 2008 y hasta el mes de octubre (incluido) del año 2009, no se produjeron acciones subversivas en el territorio del Departamento, y en ese período tan solo se presentaron tres hechos de terrorismo que ocurrieron en el

año 2008. En el año 2008, el 88% de los municipios clasificaron como categoría 1 5 o 6, lo cual indica que se trata de entidades territoriales relativamente pequeñas y con escasos recursos de libre destinación.

**c. La situación del Sector Vial del Departamento**

- 2.7 Cundinamarca alberga el mayor mercado nacional de bienes y servicios, por lo cual su sistema vial, en especial las rutas que convergen hacia Bogotá, presentan la mayor carga de tránsito y movilizan los más altos volúmenes de viajes.
- 2.8 La red vial en Cundinamarca contaba en el año 2002 con aproximadamente 21.062 km de carreteras conformada de la siguiente manera:
- a. Carreteras primarias o nacionales: constituidas por 761 km, de los cuales 620 km son pavimentados con estructuras flexibles y 141 km en afirmado. La conservación de estas carreteras es responsabilidad del Gobierno Central por intermedio del Instituto Nacional de Vías.
  - b. Carreteras secundarias: 8.368 km a cargo del Departamento, (incluidos 1,430 km provenientes del Fondo Nacional de Caminos Vecinales, FNCV). De estos, 1,869 km pavimentados y los 6,517 km restantes en afirmado. El 5% se encontraba en buen estado, el 85% se clasificó como regular y se estimó que el 10% restante estaba en mal estado de conservación. Estas son carreteras de integración regional e intermunicipal. La administración del mantenimiento vial se encontraba a cargo de la Secretaría de Obras Públicas (SOP) del Departamento.
  - c. Carreteras terciarias: son las vías municipales o caminos de vereda. Representan 11,578 km, equivalentes al 56,4% del total de la red vial departamental.
- 2.9 En el Decreto Ordenanza 171 del año 2003 que cataloga las vías departamentales en Troncales y en Colectoras, se reconoce que una vez descontados los 1,430 km del FNCV la red vial secundaria tiene una extensión total de 6,937.09 km de los cuales 5,055.44 km corresponden a la red colectoras y 1881.65 km a la red troncal. Esta red troncal forma un Anillo vial externo o periférico del Departamento y un Anillo vial interno, alrededor del territorio de Bogotá. Esos dos anillos se unen mediante 7 vías en sentido radial que se dirigen o salen de Bogotá. Las vías colectoras distribuidas en las quince provincias del Departamento, alimentan al sistema troncal.
- 2.10 La gestión vial realizada por la SOP a través de la Dirección de Infraestructura de Transporte contaba con varios grupos de trabajo para adelantar su labor pero sin grupos especializados responsables por el mantenimiento, la gestión ambiental y la planificación/programación de obras. A ello se agregaba la falta de centralización y sistematización de la información.
- 2.11 En cuanto a la conservación vial, el Departamento realiza el mantenimiento rutinario y periódico de la red a su cargo por contrato, priorizando la contratación de estos servicios con microempresas y empresas asociativas de trabajo. Aunque los presupuestos dedicados al mantenimiento no han sido abundantes, el principal problema ha radicado en la determinación de prioridades y en la programación y evaluación de actividades. Esta falta de programación del mantenimiento, conjuntamente con una baja inversión en

---

<sup>1</sup> La categoría expresa el nivel de población combinado con el de los ingresos de libre destinación de cada municipio: 2 entre 50 y 100 mil habitantes y con ingresos entre 50,000 y 100,000 salarios mínimos; 3 entre 30 y 50 mil y con ingresos entre 30,000 y 50,000 salarios mínimos; 4 entre 20 y 30 mil y con ingresos 25,000 y 30,000 salarios mínimos; 5 entre 10 y 20 mil y con ingresos 15,000 y 25,000 salarios mínimos; y 6 menos de 10 mil y hasta 15,000 salarios mínimos. Un salario mínimo mensual equivale a US\$110.00 (octubre, 2002).

rehabilitación vial en la década que precedió al Programa, ha resultado en el 85% de la red en estado regular<sup>2</sup>.

- 2.12 Las tareas de regulación de tránsito están a cargo del Departamento de Tránsito y Transporte de Cundinamarca (DATTC), transformado en octubre del 2008 en Secretaría de Transporte y Movilidad. Como ente a cargo de la seguridad vial de Cundinamarca, el DATTC actúa de manera coordinada con el Ministerio de Transporte, el Fondo de Prevención Vial y la Policía de Carreteras.
- 2.13 En Cundinamarca, al igual que en el resto del país, se presenta una alta tasa de accidentalidad vial. En 2001 se produjeron 2457 accidentes con 1442 heridos y 360 muertos en las vías departamentales (primarias, secundarias y terciarias). Estas cifras representan respectivamente el 1.0 %, 3.1 % y 5.7 % del total nacional.
- 2.14 Se carece de un plan de seguridad vial que integre acciones en materia de tránsito, control y capacitación de autoridades, conductores, peatones y otros usuarios viales. En este sentido, generalmente se responde ante necesidades coyunturales y no a una programación previamente establecida.

**d. Las debilidades institucionales del Departamento**

- 2.15 Los organismos departamentales de planeación están obligados a realizar “la evaluación de la gestión y resultados sobre los planes y programas de desarrollo e inversión”<sup>3</sup>, Cundinamarca no disponía de un sistema integrado que facilitara el ejercicio de estas funciones, aunque se habían hecho importantes avances, tales como el establecimiento de metas para el PDD 2001-2004 y la definición de indicadores. No estaba establecido un sistema de seguimiento y evaluación que sirviera como articulador de los procesos de planeación, con los de programación y ejecución del presupuesto y los indicadores de gestión y resultados. A lo anterior se suma la falta de estadísticas que posibiliten obtener marcos de referencia y faciliten el diseño de políticas.
- 2.16 El sistema de información del Departamento en los temas de Tesorería, Contabilidad y Presupuesto, carecía antes del Programa de los módulos que le permitieran atender los temas manejo de recaudación, deuda pública, abastecimientos, y administración de activos. Las unidades ejecutoras del gasto no tenían acceso a la información requerida y no podían efectuar su seguimiento. Para enfrentar esta situación, el Departamento suscribió un Convenio, en agosto de 2002, con el Programa para el Fortalecimiento del Sistema de Información Financiera Territorial (FOSIT), ejecutado por el Ministerio de Hacienda a través de un préstamo del Banco. El objeto es la implementación del Sistema de Gestión Financiero Territorial (SGFT) y su integración al Consolidador de Hacienda de Información Financiera Pública.
- 2.17 La base de datos de los contribuyentes era deficiente pues solo incluía aquellos que han cumplido con el deber de registrarse, los trámites relacionados con los impuestos presentan un alto grado de complejidad, y la información relacionada con la evasión de impuestos y el contrabando era muy deficiente, lo que dificultaba la función fiscalizadora y afectaba las finanzas departamentales.
- 2.18 La Gobernación de Cundinamarca presentaba problemas en el manejo de la información, en razón a que no existían las herramientas informáticas adecuadas que permitieran procesar la información en forma oportuna. Esto conllevaba a que el manejo de información se realizara, en su mayoría, en forma manual, lo cual generaba lentitud, baja confiabilidad y alto requerimiento de recursos. En términos de personal se

<sup>2</sup> Los tramos de la red en regular y mal estado son los de menor demanda; más del 80% presenta TPD menores a 200 en 2010.

<sup>3</sup> Artículo 344 de la Constitución Política de Colombia

observaba la baja cultura informática de los usuarios y poca sensibilización para la asimilación del cambio que implicaba la automatización de procesos. Finalmente, se carecía de una política de estandarización y de reglas de integración.

- 2.19 El Departamento enfrentaba una situación delicada debido a la carencia de inventarios, controles, herramientas informáticas, y la ausencia de políticas para la racionalización y organización de los documentos. A esto se sumaba el desconocimiento, por parte de los funcionarios, del manejo de los documentos, de los procedimientos utilizados y de una cultura de servicio al cliente. Finalmente, el Archivo Central se encontraba hacinado de documentos públicos sin depurar.
- 2.20 El inventario de los bienes inmuebles no estaba actualizado; los inmuebles sin valorizar y muchos sin registros ni títulos. La información disponible en el año 2002 hacía referencia a 454 inmuebles de los cuales se tenían títulos de propiedad de solamente 252, y los restantes se encontraban en proceso de verificación.
- 2.21 El desarrollo institucional de las administraciones municipales era desigual; en su gran mayoría carecían de capacidades técnicas y de recursos humanos calificados. Existían dificultades para la formulación y manejo del presupuesto, la cobranza de tributos, el diseño, ejecución de proyectos de inversión, entre otras obligaciones. La certificación que expide la Contraloría General de la República (CGR) relacionada con el cumplimiento de los requisitos de la Ley 617/2000 que fija un máximo para la relación gastos de funcionamiento/ingresos corrientes de libre destinación (95% para el 2001 para las categorías 4, 5 y 6) reveló que el 17% de los municipios del departamento no cumplía con los mismos, el 14% estaba entre el 80 y el 95% y del 16% carecía de información. Por otro lado, las plantas de personal y las estructuras orgánicas resultaron sobredimensionadas, y no había claridad en los procesos, competencias y distribución de las cargas de trabajo aunado a una fuerte deficiencia del sistema tributario para generar y recaudar recursos propios.
- 2.22 A pesar que 112 municipios habían adoptado sus planes de ordenamiento territorial, éste ha sido un ejercicio formal y no una guía para el desarrollo regional ya que muchos de ellos reflejaban una visión estrictamente local y carecían de propuestas integrales de desarrollo, además de no haber sido acompañados de la formulación de planes parciales y la aplicación de plusvalía<sup>4</sup>, lo que dificultaba la planeación y complementariedad de las inversiones. En cuanto al Sistema de Información Geográfica (SIG), el Departamento facilitó cartografía básica urbana y rural a los municipios, sin embargo la insuficiente capacidad técnica y económica de los mismos, no permitía la unificación de la información en un SIG con propuestas locales de ordenamiento y una visión global del territorio.

#### **e. Estrategia del Departamento**

- 2.23 El Plan de Desarrollo Departamental 2001/2004, incluyó como parte de sus “ejes articuladores” la infraestructura y servicios para el desarrollo social; el fortalecimiento institucional; el desarrollo tecnológico; y el fortalecimiento del ordenamiento regional. La gestión vial formó parte de las estrategias de de infraestructura. Básicamente, se concede prioridad a las obras incluidas en dos anillos viales (uno interno alrededor de la sabana de Bogotá y otro externo alrededor de las fronteras del departamento) y siete troncales principales.
- 2.24 Como parte del proceso de implementación de dicho PDD, la administración decidió recurrir al financiamiento externo para las actividades que demandaran mayores

---

<sup>4</sup> La plusvalía es el mayor valor del suelo que surge por la acción administrativa del Estado.



recursos de inversión y en las cuales consideró que la participación de entidades multilaterales de crédito le significaban un valor agregado importante.

- 2.25 Así mismo, en el Plan de desarrollo departamental 2004 -2008 “Es tiempo de crecer” el énfasis del Subprograma de infraestructura de transporte se hace en la necesidad de “...ofrecer una infraestructura de transporte adecuada que genere mecanismos facilitadores del traslado, comunicación e interacción de la oferta de productos con los centros de distribución y comercialización, con el fin de acceder de manera efectiva a los mercados interno y externo. Por otra parte el mejoramiento de la infraestructura de transporte promueve el desarrollo del sector turismo, identificado por su potencial competitivo.” Con esto se da un enfoque diferente al Programa de inversión vial en el que se procura priorizar el concepto de desarrollo económico sobre la concepción original de “infraestructura y servicios para el desarrollo social.”
- 2.26 En el año 2008 se inicia el Plan de Desarrollo Departamental “Cundinamarca Corazón de Colombia” que parte de una visión para el año 2028 como una región competitiva, incluyente, sostenible y líder en América Latina. Este Plan de Desarrollo tiene como objetivo hacer de “Cundinamarca un propósito común para la construcción de un territorio equitativo, de derechos, moderno, auténtico, democrático y competitivo” y se plantean cinco ejes estructurantes del Plan para avanzar en su desarrollo. Uno de ellos es el “crecimiento moderno con desarrollo humano” como condición de progreso e inclusión, que involucra los territorios, las empresas y la sociedad, con el firme propósito de consolidar el Departamento como un territorio competitivo.

#### **f. Estrategia del Programa**

- 2.27 En particular, en el área vial las acciones del PDD a financiarse buscaban mejorar la infraestructura vial secundaria para optimizar las condiciones de conectividad y competitividad de la región. Esta estrategia consiste en mejorar algunos elementos claves dentro de esta red como son los dos anillos viales y los siete corredores troncales regionales donde se producen los mayores niveles de demanda.
- 2.28 En el área institucional se han logrado importantes avances en cuanto a la implementación de una nueva estructura departamental y la consolidación de una organización más eficiente y articulada. Sin embargo, subsisten necesidades de mejorar algunos aspectos de la gestión departamental, especialmente en temas relacionados con el seguimiento y la evaluación del PDD, la administración fiscal y financiera, los sistemas de información y de apoyo a la gestión y la capacidad de asesorar técnicamente a los municipios. El Programa apoyaría el fortalecimiento de estas actividades.

#### **g. Estrategia del Banco**

- 2.29 En el Documento de País (GN-2052) el Banco considera cinco áreas prioritarias: i) apoyar el proceso de pacificación, ii) reducir la pobreza y la desigualdad, iii) consolidar la descentralización, iv) modernizar el Estado y v) lograr un crecimiento sostenible. A través del desarrollo de la infraestructura regional y el fortalecimiento institucional esta operación contribuye directamente a los objetivos señalados en los numerales iii), iv) y v). El mejoramiento vial disminuye los costos de transporte mejorando la productividad y competitividad de la región facilitando la obtención de un crecimiento económico sostenible. La operación permitió trabajar en todos los niveles de gobierno de forma articulada, y favorece los procesos de descentralización.
- 2.30 Así mismo, este Programa contribuyó a cumplir con los objetivos establecidos en la Estrategia del Banco con Colombia para el periodo 2007 – 2010, específicamente, a

través del desarrollo de infraestructura regional y el fortalecimiento del gobierno departamental.

## **B. Descripción del Proyecto**

Este es un proyecto piloto de realización de una operación con una Gobernación.

### **a. Objetivos del Desarrollo**

- 2.31 El objetivo general es por una parte, mejorar la infraestructura vial del Departamento, reduciendo los costos de transporte y mejorando la accesibilidad regional, y por otra, mejorar la capacidad institucional de la Gobernación y sus municipios.
- 2.32 Los objetivos específicos en el sector vial son: i) en la red secundaria, aumentar su conectividad regional y reducir los costos generalizados de transporte, ii) mejorar la gestión del mantenimiento vial; y iii) mejorar la gestión vial de la Secretaría de Obras Públicas. Los objetivos específicos en fortalecimiento institucional son: i) consolidar los sistemas de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión y de los resultados, implantar el Sistema de Gestión Financiera Territorial (SGFT) y el de información departamental (SIDEPI); ii) conformar un sistema de memoria documental, actualizar y valorar el de inventarios, consolidar el de evaluación de desempeño, y el de control interno; y iii) otorgar asesoría técnica a municipios seleccionados en las áreas administrativa, fiscal, financiera y de ordenamiento territorial
- 2.33 No existen diferencias entre los objetivos de desarrollo durante la ejecución del proyecto y los establecidos originalmente en la propuesta de préstamo y Anexo A del Contrato, ya que los mismos se mantuvieron sin reformulación.

### **b. Componentes**

El Proyecto tuvo dos subprogramas: el vial y el de fortalecimiento institucional.

#### **Subprograma vial**

- 2.34 El subprograma de desarrollo vial, orientado hacia mejorar la conectividad de la red secundaria del Departamento y reducir los costos de transporte. Esto tuvo implícito que, para que esos efectos sean duraderos, era necesario implementar un sistema de gestión del mantenimiento vial y hacer una preparación y capacitación de los actores de la cadena de planeación, ejecución y mantenimiento vial, con lo cual se lograría fortalecer la capacidad de la Secretaría de Obras del Departamento.
- 2.35 Estos tres puntos que se constituyeron en objetivos específicos del subprograma y dieron lugar a los tres componentes del subprograma vial: i) Inversión Vial para mejorar la calidad del servicio de la red existente; ii) desarrollo de manera coherente e integrada de un Sistema de Administración del Mantenimiento Vial que sirviera para programar las acciones y tareas que la red requiera para mantenerla en buenas condiciones de funcionamiento, y iii) Fortalecimiento Institucional de la Secretaría de Obras Públicas SOP.
- 2.36 La determinación adoptada en el Programa de hacer de la inversión vial su gran componente y como consecuencia la decisión de comprometer desde un comienzo un alto volumen de recursos en el mejoramiento de la malla vial secundaria del Departamento, permitió que la prevalencia de la inversión vial en este Subprograma se mantuviera a lo largo de tres administraciones. Los criterios de selección de los tramos viales se mantuvieron dentro de los parámetros técnicos y de eficacia inicialmente previstos. En ese sentido se consideró que mejorar la conectividad era mejorar las

condiciones de servicio de un amplio conjunto de carreteras que están ubicadas y distribuidas en toda la extensión de la geografía departamental, y no se refería a construir nuevos tramos viales. Sin embargo en la contratación de los últimos tramos se reorientaron parte de las inversiones fortaleciendo la ejecución de obras nuevas para apoyar el desarrollo de corredores con vocación turística, de acuerdo con lo establecido en el Plan de Desarrollo Departamental 2008-2011.

- 2.37 La alternativa de intervenir un conjunto numeroso de pequeños tramos de carreteras y mejorar la conectividad vial distribuyendo las inversiones de manera más o menos equitativa dentro del territorio departamental, estuvo enfocada, en especial, a los tramos que presentaban mayores volúmenes de viajes. En esos tramos, generalmente ubicados cerca a las cabeceras municipales, se mejoró la calidad de servicio que ofrece un conjunto más grande de vías, para viajes de corta distancia y se mejoró la accesibilidad de un amplio sector de la población distribuida en gran parte del territorio departamental a los servicios de salud, educación, comercio, etc.
- 2.38 Las obras previstas inicialmente consistieron en mejoramiento, pavimentación y rehabilitación de carreteras existentes, intervenciones que ayudarían al desarrollo de dos anillos viales (interno y externo) y siete troncales que facilitarían la conectividad entre las regiones. Se contrataron 51 proyectos seleccionados de un conjunto más amplio conformado con participación de la comunidad y de los ingenieros supervisores para los casos de necesaria intervención de urgencia. Todos los proyectos fueron sometidos a evaluación económica mediante el HMD IV, y solamente se consideraron los que presentaron TIR mayor o igual al 12%.
- 2.39 Dentro del propósito de mejorar la infraestructura vial del Departamento se estableció como componente del Programa, el desarrollo e implementación de un Sistema de Administración y Evaluación del Mantenimiento Rutinario de las vías, llamado por sus letras iniciales SAMR. Mediante él se busca, en las labores de mantenimiento vial, mejorar los procesos de programación de actividades, de contratación de trabajos y de seguimiento de los resultados con indicadores para evaluar su efectividad y con ello fortalecer la capacidad institucional y técnica de la SOP.
- 2.40 Se establecieron tres objetivos principales para el SAMR: Diseño y desarrollo del programa de planificación, programación y monitoreo de las diferentes actividades de mantenimiento rutinario de la red vial departamental; elaboración de un plan piloto para la implementación y aplicación inicial del (SAMR) para una red de 1,000 kilómetros, acordada con el Departamento y capacitación a personal de la Dirección de Infraestructura de Transporte, en el desarrollo del SAMR y transferencia de tecnología para su uso sistemático posterior.
- 2.41 Como elemento integrante del fortalecimiento de la SOP, se consideró necesario establecer como propósito el mejoramiento de la seguridad vial. Se previó desarrollar un Plan de Seguridad Vial y obtener como resultado de su implementación, reducción en los indicadores de accidentes o fatalidades. Sobre el Plan de Seguridad Vial y acciones de mejoramiento de seguridad que se tenía previsto, las administraciones de los períodos 2004-2007 y 2008-2011 no consideraron pertinente hacer adelantar este tipo de actividades en el marco del Programa. La actual administración solicitó reasignar los recursos que se tenían para realizar acciones de mantenimiento en un área piloto y a la financiación de la complementación del Inventario vial. No obstante, el Departamento adelantó con sus propios recursos algunas labores de capacitación dirigidos a usuarios y conductores, así como a alumnos y docentes de algunas instituciones de educación de nivel medio del Departamento, y se ejecutaron, en diversos municipios, obras dirigidas a la canalización de tráfico de peatones y bicicletas, tales como puentes peatonales para cruces sobre carreteras de alto tráfico y ciclorutas.

- 2.42 La Ley 1228 del 2008 crea en su artículo 10 el Sistema Integral de Información Nacional de Carreteras SINC, como un sistema público de información único nacional conformado por toda la red primaria, secundaria y terciaria. En desarrollo parcial de esta Ley, la Dirección de Infraestructura del Ministerio de Transporte a través del Plan Vial Regional (CONPES 3480 de 2007), realiza los inventarios viales de la red secundaria en toda la Nación. Para el Departamento de Cundinamarca lo contrató en una extensión de 2,742 km.
- 2.43 El Departamento con recursos del Programa realizó la contratación del inventario y geo-referenciación parcial de la red vial de Cundinamarca: Estos trabajos fueron adelantados en dos etapas; la primera en contrato del año 2006 a través del Convenio SECAB-0092/2004, que cubrió una extensión de 1000 kilómetros y la segunda en contrato del año 2009, a través del Convenio con el PNUD, el cual cubrió una extensión aproximada de 1.392 km.

#### **Subprograma Fortalecimiento institucional**

- 2.44 Con el segundo subcomponente, fortalecimiento institucional, se buscó potenciar la capacidad técnica y administrativa de la SOP, la consolidación de los sistemas de información en i) planeación, seguimiento y evaluación a los resultados del PDD, ii) el sistema de información de gestión financiera territorial y, iii) el sistema de información Departamental - SIDEPA, así como el desarrollo de herramientas de apoyo y asesoría a los municipios en aspectos financieros, fiscales y de ordenamiento territorial.
- 2.45 La estrategia desarrollada para consolidar los sistemas de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión (SEGER), implantar el sistema de gestión financiera territorial (SGFT) y el de información Departamental (SIDEPA), comprendió la contratación de consultorías de diagnóstico, definición de metodologías, diseño y definición de plataformas, adquisición e implementación de sistemas operativos, adecuación tecnológica en cuanto a instalación y configuración de servidores, definición de los motores de bases de datos y proveeduría de soluciones integrales de informática. La fase de implementación involucró talleres de capacitación sobre el uso de los aplicativos y de gestión para el cambio. La ejecución de las actividades estuvo a cargo de las Secretarías de Planeación, Secretaría General y Hacienda.

### **C. Revisión de la Calidad del Diseño (si aplica )**

<b>Revisión de la Calidad del Diseño</b>			
<input checked="" type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## **III. Resultados**

### **A. Efectos Directos**

- 3.1 La extensión total intervenida con recursos del programa alcanza los 179.72 kms de calzada vehicular más dos ciclovías con longitudes de 4.0 kms y 1.4 kms. Con respecto a los 220 kilómetros previstos en el Programa, esta longitud representa un cumplimiento en el alcance de la contratación del kilometraje vial del 82 % y del 100% en las estructuras para los puentes.
- 3.2 Las diferencias se justifican por cambios en los alcances iniciales de las obras debidos en general a problemas de inestabilidad de las calzadas y de las secciones transversales existentes. Problemas de tipo contractual han dejado sin concluir dos contratos de obra

que en la actualidad se encuentran en tribunales. Las vías fueron intervenidas posteriormente con recursos propios del Departamento.

- 3.3 Con relación a la ejecución real de obra se tiene que de los 179.72 km contratados se intervinieron 158.3 km en pavimento y 23.5 km en afirmado, y se construyeron cuatro (4) puentes.
- 3.4 Al finalizar el Programa las vías en buen estado en el Departamento deberían representar entre el cinco y el ocho por ciento de la red vial. Al sumar lo realmente ejecutado dentro del Programa con los 121.33 km adicionales del Plan 2500, más 620 km pavimentados de vías nacionales y 58 km de vías troncales que tienen afirmado en buen estado, se obtienen 955.05 km en buen estado. Esto corresponde al 12.7<sup>5</sup> % del total de las carreteras nacionales y departamentales (troncales y colectoras).
- 3.5 Se fortaleció la capacidad técnica del Departamento para planear, programar y contratar las labores y actividades de mantenimiento vial. Dentro del propósito de mejorar la infraestructura vial del Departamento se estableció como componente del Programa, el desarrollo e implementación de un Sistema de Administración y Evaluación del Mantenimiento Rutinario de las vías, llamado por sus letras iniciales SAMR.
- 3.6 Se estableció que al finalizar el segundo año, al menos 1,000 kilómetros de vías departamentales tuvieran implementado el SAMR. Se hicieron 1,200 kilómetros de vías departamentales y se entregó el Plan Piloto de Priorización para ejecutar labores de mantenimiento rutinario, objetivo fundamental en la implementación del SAMR.
- 3.7 En la administración 2004 – 2008 no hizo extensivo uso de la herramienta en la programación de las actividades de mantenimiento y para hacer seguimiento a las labores de mantenimiento vial rutinario; la mayoría de los funcionarios que se había capacitados no continuaron vinculados a la Gobernación; la actual administración le ha dado gran importancia a la herramienta y la incorporado en el proceso de planeación y toma de decisiones, así mismo, ha renovado y capacitado tanto el equipo humano como técnico para su manejo.
- 3.8 Con el propósito de mejorar la seguridad se previó desarrollar un Plan de Seguridad Vial y obtener como resultado de su implementación, reducción en los indicadores de accidentes o fatalidades. Por voluntad de la Gobernación, no se aplicaron recursos del Programa para este Subcomponente; sin embargo, la Gobernación con recursos propios adelantó diferentes acciones para el mejoramiento de la Seguridad Vial del Departamento.
- 3.9 El Departamento adelantó el cambio tecnológico y la actualización hacia sistemas de información de última generación en los procesos de planeación y evaluación de la gestión por resultados en sistema operacional Oracle (lo cual también implicó un cambio de la cultura organizacional hacia la evaluación de la gestión), integración de los procesos financieros (en sistema operacional ERP/SAP y SAP/R3), el sistema de información departamental (Oracle). Así mismo, cambio la cultura de la administración de documentos internos (implementación del sistema Mercurio 4.0 para 737 usuarios, ajustado a los requerimientos de la Gobernación en operación WEB y bajo sistema operativo LINUX y Eureka), organizó, digitalizó, creó procedimientos para la administración y custodia de los documentos – actos administrativos de la Gobernación,

---

<sup>5</sup> No incluye las vías intervenidas a través de las concesiones en ejecución.

todo lo cual redundando en una gestión más eficiente y un seguimiento sobre la ruta de trámite. Así mismo, la automatización del manejo documental permite la búsqueda específica de un documento por criterios identificadores, con lo cual se dio un avance significativo en la eficiencia para los procesos de consulta, esto último con un beneficio sobre la capacidad y tiempo de respuesta a solicitudes de los usuarios.

- 3.10 Se avanzó en la capacidad del Departamento para asesorar y dar asistencia técnica a los municipios de menor desempeño fiscal, en cuanto a herramientas de administración financiera y manejo de recaudos, por lo cual, éstos mejoraron su desempeño fiscal y fortalecieron sus ingresos. Se trabajó en el saneamiento de las finanzas municipales (según los indicadores de desempeño del Departamento Nacional de Planeación, 2008), en el fortalecimiento de los ingresos fiscales y se entregaron a 28 municipios sistemas operacionales y un software para el manejo financiero y tributario integral, con módulos de presupuesto, tesorería, contabilidad y administración del impuesto predial. También se prestó asesoría y asistencia técnica para la modernización institucional, para lo cual se adelantaron diagnósticos y planes de mejoramiento para cada uno de los municipios con el desarrollo de herramientas de gestión. El Informe de Desempeño Fiscal de los Departamentos y Municipios del Departamento Nacional de Planeación, muestra que aunque el Departamento de Cundinamarca históricamente ha presentado un desempeño fiscal satisfactorio, en el periodo 2004 – 2008, el índice de desempeño fiscal<sup>6</sup> mejoró, pasando de 63,3 a 65,7.
- 3.11 Se dieron apoyos puntuales al Departamento para la toma de decisiones sobre una planeación integral en el ordenamiento del territorio.
- 3.12 El Departamento puede evaluar su gestión y entregar resultados de avance y cumplimiento del Plan Departamental de Desarrollo, administra indicadores estratégicos y gerenciales en apoyo al proceso de toma de decisiones.
- 3.13 El proyecto otorgó apoyos puntuales en dotación de equipos e incorporación de sistemas en línea, para efectos de lograr mejorar la información a los usuarios y ciudadanos sobre los procesos y gestión de la Gobernación.

---

<sup>6</sup> El índice de desempeño fiscal es construido mediante las técnicas de componentes principales, a partir de seis indicadores financieros de resultado, los cuales reflejan la gestión fiscal de una vigencia.

## LOGRO DEL LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO (OD)

Objetivos de Desarrollo(s) (Propósito)	Indicadores Claves de Efectos Directos	
1. Mejorar la conectividad vial regional.	<u>Efectos Directos Planeados:</u> <u>Línea de Base</u> 1.1.B Entre el 5 y el 8% de vías del Departamento que se encuentran en buen estado.	<u>Efectos Directos Logrados</u> 1.1 12,7% de las vías del Departamento se encuentran en buen estado.
2. Reducir los costos de transporte de los usuarios.	<u>Efectos Directos Planeados:</u> <u>Línea de Base</u> 2.1 B Todos los tramos viales a intervenir tienen una evaluación económica con una TIR > 12%.	<u>Efectos Directos Logrados</u> 2.1 Todos los tramos viales intervenidos tienen una evaluación económica con una TIR > 12%.
3. Mejorar la gestión de mantenimiento vial.	<u>Efectos Directos Planeados:</u> <u>Línea de Base</u> 3.1 B Inventario y crear e implementar para 1,000 km de vías el SAMR.	<u>Efectos Directos Logrados</u> 3.1 Se creó el SAMR y se implementó para 1200 km.
4. Mejorar índices de accidentalidad	<u>Efectos Directos Planeados:</u> <u>Línea de Base</u> 4.1B Costos de accidentalidad vial 4.2B Cantidad y tipo de accidentes por año 4.3B Cantidad de muertes por año, según tipo de usuario y heridos en accidentes por cada 100.000 habitantes	<u>Efectos Directos Logrados</u> No se realizaron intervenciones a través del programa.
5. Facilitar acciones de coordinación entre los niveles de gobierno para fortalecer los procesos de descentralización. Mejorar la capacidad de gestión de la SOP para el mantenimiento de la red vial secundaria.	<u>Efectos Directos Planeados:</u> <u>Línea de Base</u> 5.1B Expedición de la Ordenanza sobre la red vial secundaria del departamento 5.2B Plan de transferencia de vías establecido al final del segundo año  5.3B Plan vial quinquenal establecido al final del 2004 y plan de inversión anual basado en el plan quinquenal HDM4. 5.4B Manual de gestión ambiental de la SOP elaborado e implementado al final del 2004.	<u>Efectos Directos Logrados</u> 5.1 Promulgación del Decreto 171 del 2003 por medio del cual se define la red de carreteras de segundo orden, se clasifican en troncales y colectoras y en 3 categorías y se adopta un sistema de nomenclatura y codificación. 5.3 Incluido en el Plan Departamental de Desarrollo. 5.4 Manual ajustado.
6. Fortalecer los sistemas de planeación, de administración financiera y de información en la Gobernación y en los municipios de Cundinamarca para incorporar en la gestión criterios de transparencia y eficiencia en la toma de decisiones gerenciales y de control de la administración.	<u>Efectos Directos Planeados:</u> <u>Línea de Base</u> 6.1B Sistemas de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión e inversiones departamentales implantados y funcionando satisfactoriamente al finalizar el Proyecto 6.2 B Municipios cumplen satisfactoriamente con la legislación fiscal vigente: los gastos de funcionamiento son menores al 50% de los ingresos corrientes en el 2004.	<u>Efectos Directos Logrados</u> 6.1B Implementados sistemas SEGPLAN. SFGT y SIDEPA.  6.2 B Todos los municipios de Cundinamarca cumplen el tope a los gastos de funcionamiento y obtienen del DNP una calificación de desempeño.
<b>Reformulación.</b> <input type="checkbox"/> N/A		
<b>Reajuste ISDP: indicar si y cuándo el ISDP fue reajustado, y explicar cambios que resultaron de este ejercicio.</b> <input type="checkbox"/> N/A		
<b>Resumen del(os) Objetivo(s) de Desarrollo Clasificación (OD):</b> <input type="checkbox"/> Muy Probable(MP) <input checked="" type="checkbox"/> Probable (S) <input type="checkbox"/> Poco Probable (PP) <input type="checkbox"/> Improbable (MI)		



Justifique brevemente la clasificación basada en el grado de cumplimiento de las metas planeadas, explicando las diferencias entre los efectos directos planeados y los logrados, así como otros factores relevantes. Indicar referencias sobre la evidencia que respalda dichos resultados.

A la fecha, se han alcanzado los indicadores de objetivo de desarrollo vigentes para el Programa. Se ejecutaron las inversiones viales, en tramos que se integran a dos anillos concéntricos en el Departamento de Cundinamarca y en tramos específicos con puntos críticos para la operación. Se adelantó con el apoyo del Plan Vial Regional-Mintransporte, el inventario de vías secundarias en 5.134 kms. y la georeferenciación de la información de ubicación y elementos componentes de las vías. Se desarrolló el aplicativo SAMR para la planeación del mantenimiento vial y se adelantaron actividades de fortalecimiento de la SOP por efectos de la reestructuración administrativa, las funciones relacionadas con el mejoramiento de la infraestructura vial fueron asumidas por el Instituto de Infraestructura y Concesiones de Cundinamarca-ICCU. Así mismo, en fortalecimiento institucional las actividades ejecutadas sobrepasaron las inicialmente planeadas con el desarrollo de sistemas de información para el seguimiento y evaluación de resultados, en el sistema financiero y el de información departamental. El primero de estos incluyó un tablero de control para el Gobernador con los principales indicadores de seguimiento del PDD. Sobre el segundo, los trabajos efectuados para mejorar la eficiencia de la Secretaría de Hacienda, además de la implementación del SAP en todos los procesos financieros, comprendió la conciliación de cuentas bancarias para lograr una mayor confiabilidad en los estados financieros, el desarrollo de un aplicativo para la consulta de la normatividad sobre pensiones, la actualización de la base de datos sobre pensionados y revisión de liquidaciones. Así mismo, se adoptó un software de consulta normativa jurídica. Se realizó un esfuerzo significativo en la digitalización para consulta de los documentos del archivo central del Departamento, con cambios significativos en la organización de las hojas de vida de los maestros, en la adopción del programa Mercurio para la administración de la correspondencia interna, bajo la política de cero papel. De las últimas actividades adelantadas por la actual administración está la adquisición e implementación de un Sistema Integrado de Información para la Dirección de Aseguramiento de la Secretaría de Salud, el cual entre otros, permitirá la conciliación y trámite de cuentas de los prestadores en el régimen subsidiado, siendo Cundinamarca el primer departamento en contar con un sistema de información de este tipo. Finalmente, son evidentes los logros en la asesoría y asistencia técnica a los 66 municipios con mayores dificultades fiscales del Departamento, cuando organizaron sus finanzas, mediante la adopción de un software especializado, dieron cumplimiento a lo establecido en la Ley 617 (todos menos 1) y mejoraron el recaudo de sus ingresos propios. Mayores detalles sobre los resultados del Programa en cuanto a objetivos de desarrollo se indican en el Informe Final de Evaluación, adjunto en anexo.

**Estrategia de País:** Dados los resultados descritos arriba, indicar brevemente cómo el proyecto contribuyó a la estrategia de país.

La estrategia del Banco en Colombia consiste en alcanzar el desarrollo sostenible mediante el apoyo a la consolidación de una infraestructura regional y proveer herramientas para el fortalecimiento institucional en avance al proceso de descentralización y contribuir a la modernización del Estado. En este sentido, el Programa contribuyó de manera significativa a la implementación de dichas estrategias a nivel regional, a través del mejoramiento del estado de la red vial del departamento de Cundinamarca y la dotación de sistemas de gestión para la Gobernación de Cundinamarca.

## **B. Externalidades**

- 3.14 El procedimiento utilizado para llegar a conformar una canasta de proyectos ejecutables dentro del Programa, a partir de una concepción espacial acertada de lo que debería ser una red eficaz para el transporte, conformada por anillos y vías radiales, es un elemento muy positivo del proceso de planeamiento del Programa. Al pasar a la escala de tramos viales, en general las intervenciones aparecen como soluciones puntuales que por lo tanto no llegan a generar integración inter-regional, ni producen economías importantes en el transporte de bienes. Sin embargo, aunque sean intervenciones puntuales sí se mejoran las condiciones de movilidad de las personas en proximidad de los municipios y veredas beneficiadas con las obras.



- 3.14 La sostenibilidad de las obras viales depende de que se desarrolle una adecuada política de mantenimiento vial y que en ella se incorpore a las comunidades para que haya sentido de pertenencia y compromiso de ella con el cuidado de las obras.
- 3.15 El departamento de Cundinamarca avanzó en su gestión financiera con la implementación del Sistema de Gestión financiera Territorial-SFGT, proyecto piloto para entidades territoriales que adelantó en el marco del proyecto FOSIT financiado por el BID, el Ministerio de Hacienda y Crédito Público.
- 3.16 La implantación de portal web para la Secretaria de Hacienda que posibilita el diligenciamiento de autodeclaraciones para el pago de impuestos y el pago en línea constituye un beneficio para los contribuyentes.

## **C. Productos**

- 3.17 Se contrataron obras en pavimentación en 155.72 km y obras en afirmado en 24. kms, para un total de 179.72 kms. Se ejecutaron 134.83 kms pavimentados y 23.5 kms en afirmado para un total de 158.3 kilómetros de calzada vehicular. Adicionalmente se construyeron 5.4 kms de ciclovías pavimentadas. La diferencia entre lo programado y lo ejecutado se explica porque fue necesario construir obras de estabilización de la banca y de taludes, así como alcantarillas, cunetas y filtros y un puente vehicular de 25 metros de largo, en la vía Sasaima-La Vega, para superar una zona inestable
- 3.18 Para la gestión del mantenimiento vial rutinario se produjo el SAMR y se cuenta con la implementación del sistema en 1,200 km. También se cuenta con la geo referenciación de la red del Departamento, en la cual se pueden incorporar los datos resultantes de los inventarios viales ejecutados por el Departamento en 2.400 km y los 2.742 km hechos a través de convenio con el Ministerio de Transporte
- 3.19 El Departamento cuenta de forma consolidada con los sistemas de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión-SEGER, el sistema de gestión financiera territorial (SGFT) y el de información Departamental (SIDEF). Así mismo, está el sistema Mercurio para la administración de documentos y la organización y actualización del archivo histórico de actos administrativos.
- 3.20 La implementación del sistema SAP en el Departamento de Cundinamarca impactó alrededor de 165 procesos, lo que implicó rediseñar la mayoría de los procesos financieros y administrativos, adoptando las mejores prácticas determinadas por el sistema.
- 3.21 Los municipios reportan informes de viabilidad fiscal y mejoraron en el indicador de desempeño fiscal.
- 3.22 En la gestión documental, se realizó la organización física y los archivos, facilitando su manejo y consulta. Se realizó la digitalización, indexación y descripción, bajo la norma ISAD-G de 1.658.381, de los actos administrativos de la Gobernación (años 1948-2005), digitalización de 26 millones de imágenes endexasas de historias laborales, contratos de la SOP-ICCU, expedientes de pensiones, cuentas de la Secretaría de Salud y soportes de las rentas.
- 3.23 Para los sistemas de control interno, se tiene la puesta en funcionamiento del sistema de información Jurídica del Departamento de Cundinamarca – Juriscundi (Legis), el diseño del portal web, que permite la consulta de los actos administrativos generales, la actualización e implementación del software ISOLUCION.

- 3.24 Se adelantó el análisis y la depuración de conciliaciones bancarias para 142 cuentas bancarias.
- 3.25 Se realizó una consultoría para asesorar al Fondo de Pensiones en la actuarial, planes de pensión, interpretación y aplicación de la normatividad vigente.
- 3.26 Se adelantó el proceso de actualización y valoración de los bienes inmuebles de la Gobernación.

PROGRESO EN LA IMPLEMENTACION (PI)			
Componentes (Productos)		Indicadores Claves del Producto	
<b>1. Inversión Vial</b> Costo total US\$ 23.424.502  Contrapartida: US\$ 7.072.155 BID: US\$ 16.352.347  Desembolso BID: 100%  <i>Clasificación: MS, S, PS, MI</i>		<u>Productos Planeados</u>  <u>Línea de Base*</u>  (* si aplica)	<u>Productos Logrados</u> 1.1 Pavimentación en 158.3 km. de vías secundarias, en tramos de cortas longitudes, críticos (fecha) 1.2 Obras de afirmado en 23.5 Kms. de calzada vial. 1.3 Construcción de 5.4 Kms. de ciclorutas. 1.5 Implementación del SAMR.
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (sin aplica).</b> <input checked="" type="checkbox"/> N/A			
<b>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación Gerente)(si aplica). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</b> <input checked="" type="checkbox"/> N/A			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)		<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)
<b>2. Fortalecimiento Institucional</b> Costo total US\$ 9.351.135 Contrapartida: US\$ 4.128.546 BID: US\$ 5.222.589 Desembolso BID: 100%  <i>Clasificación: MS, S, PS, MI</i>		<u>Productos Planeados</u>  <u>Línea de Base</u> 1.1B Implementación de sistemas de información SEGER, SGFT, SIDEF  1.2B Apoyo al mejoramiento de la gestión documental  1.3B Apoyo al Departamento para asesorar a los municipios en el mejoramiento de su capacidad financiera cumplen. 1.4B Sistema de valoración e inventario de bienes inmuebles diseñado e implementado. 1.5B Al menos 3 planes parciales propuestos en los POT son asistidos y formulados.	<u>Productos Logrados</u> 1.1 Implementación de sistemas de información SEGER, SGFT, SIDEF orientados hacia un cambio en la cultura organizacional 1.2 Implementación de procesos y sistemas para la administración de documentos, bienes inmuebles, pensionados y sistema de salud. 1.3 Mejoramiento del desempeño financiero y el recaudo fiscal de 66 municipios.  1.4 Cumplido  1.5 Revisión y análisis de procesos puntuales de ordenamiento urbano y regional.
<b>Explique brevemente diferencias entre los productos planeados y actuales (si aplica).</b> <input checked="" type="checkbox"/> N/A			
<b>Reestructuración. Indique si este componente del proyecto ha sido reestructurado (fecha aprobación por el Gerente). Describir brevemente las consecuencias de estos cambios.</b> <input checked="" type="checkbox"/> N/A			
<b>Resumen del Progreso en la Implementación Clasificación (PI):</b>			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)		<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (I) <input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## D. Costos del Proyecto

Costo Total del Proyecto - Planeado (US\$000)					Costo Total del Proyecto - Actual (US\$000)					% Diferencia				
		PRESUPUESTO INICIAL					PAGOS ACUMULADOS A AGO 31- 10					DIFERENCIA		
	Categoría de Inversión	BID US\$	%	LOCAL US\$	%	TOTAL US\$	BID US\$	%	LOCAL US\$	%	TOTAL US\$	TOTAL US\$	%	
1	VIAL	16.155.000	74%	5.698.976	26%	21.853.976	16.352.347	70%	7.072.156	30%	23.424.503	-1.570.527	7%	
1.1	Inversión y Supervisión Obras Viales	15.105.000	74%	5.265.000	26%	20.370.000	15.453.668	70%	6.701.652	30%	22.155.320	-1.785.320	9%	
1.1.1	Proyectos viales	14.895.000	74%	5.175.000	26%	20.070.000	15.453.668	70%	6.701.652	30%	22.155.320	-2.085.320	10%	
1.1.3	Elementos de seguridad Vial (señalización)	210.000	70%	90.000	30%	300.000	0		0		300.000	-100%		
1.2	Sistema de Administración del Mantenimiento	490.000	72%	193.976	28%	683.976	575.323	75%	193.976	25%	769.300	-85.324	12%	
1.3	Fortalecimiento del SOP	560.000	70%	240.000	30%	800.000	323.356	65%	176.527	35%	499.883	300.117	-38%	
1.3.1	Entorno Institucional Vial	217.000	70%	93.000	30%	310.000	230.980	62%	139.542	38%	370.522	-60.522	20%	
1.3.2	Fortalecimiento del SOP	189.000	70%	81.000	30%	270.000	92.376	71%	36.985	29%	129.361	140.639	-52%	
1.3.3	Seguridad Vial	105.000	70%	45.000	30%	150.000					0	150.000	-100%	
1.3.4	Asistencia Técnica a Mpios	49.000	70%	21.000	30%	70.000					0	70.000	-100%	
2	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL	4.860.000	72%	1.920.000	28%	6.780.000	5.222.589	56%	4.128.547	44%	9.351.135	-2.571.135	38%	
2.1	Planeación y administración financiera	2.216.000	72%	867.000	28%	3.083.000	2.833.061	54%	2.453.530	46%	5.286.591	-2.203.591	71%	
2.1.1	Planeación, seguimiento y evaluación del PDD	561.000	70%	241.000	30%	802.000	828.617	79%	213.768	21%	1.042.385	-240.385	30%	
2.1.2	Integración de la Admon Financiera	482.000	100%	0	0%	482.000	1.394.863	66%	707.065	34%	2.101.928	-1.619.928	336%	
2.1.3	Fortalecimiento de la fiscalización y el cobro de ingresos Dptales	629.000	70%	269.000	30%	898.000	189.869	26%	540.405	74%	730.275	167.725	-19%	
2.1.4	Sistema Integrado de Información Dptal SIDEP	544.000	60%	357.000	40%	901.000	419.712	30%	992.292	70%	1.412.004	-511.004	57%	
2.2	Sistemas de apoyo a la gestión	1.356.000	77%	413.000	23%	1.769.000	998.888	67%	502.139	33%	1.501.028	267.972	-15%	
2.2.1	Memoria Documental	594.000	100%	0	0%	594.000	573.758	63%	337.101	37%	910.860	-316.860	53%	
2.2.2	Actualización y Valoración de bienes inmuebles	296.000	59%	208.000	41%	504.000	181.912	67%	90.504	33%	272.416	231.584	-46%	
2.2.3	Cálculo Actuarial (Planeación y evaluación del rendimiento y desempeño del personal)	275.000	69%	124.000	31%	399.000					0	399.000	-100%	
2.2.4	Control Interno	191.000	70%	81.000	30%	272.000	243.219		74.534		317.752	-45.752	17%	
2.3	Asistencia técnica a los municipios	1.288.000	67%	640.000	33%	1.928.000	1.390.639	54%	1.172.877	46%	2.563.516	-635.516	33%	
2.3.1	Modernización de los CAPs	393.000	58%	285.000	42%	678.000	500.616	67%	248.603	33%	749.219	-71.219	11%	
2.3.2	Asesoría admnitiva fiscal y financiera a Mpios	493.000	69%	217.000	31%	710.000	535.317	56%	414.893	44%	950.211	-240.211	34%	
2.3.3	Fortalec. Del proceso de ordenamiento territorial local y regional	402.000	74%	138.000	26%	540.000	354.706	41%	509.381	59%	864.086	-324.086	60%	
3	UNIDAD COORDINADORA	120.000	19%	500.000	81%	620.000	120.564	12%	924.256	88%	1.044.820	-424.820	69%	
3.1	Unidad Coordinadora	0	0%	500.000	100%	500.000	0	0%	906.393	100%	906.393	-406.393	81%	
3.2	Evaluación Intermedia y final	70.000	100%	0	0%	70.000	16.688	64%	9.486		26.174	43.826	-63%	
3.3	Auditoría Externa	50.000	100%	0	0%	50.000	103.876	93%	8.377	7%	112.253	-62.253	125%	
4	COSTOS FINANCIEROS	217.000	39%	345.000	61%	562.000	4.500	5%	90.566	95%	95.066	466.934	-83%	
4.1	Inspección y vigilancia	217.000	100%	0	0%	217.000	4.500	100%	0	0%	4.500	212.500	-98%	
4.2	Comisión de crédito	0	0%	345.000	100%	345.000	0	0%	90.566	100%	90.566	254.434	-74%	
5	IMPREVISTOS	348.000	29%	836.024	71%	1.184.024					0	1.184.024	-100%	
	TOTAL	21.700.000	70%	9.300.000	30%	31.000.000	21.700.000	64%	12.215.524	36%	33.915.524	-2.915.524	-9%	
							100%		131%		109%			

Explique brevemente diferencias. Se ejecutó un presupuesto mayor (9%) por mayores aportes de contrapartida. Se aumentó el presupuesto para la integración de la administración financiera y fortalecimiento del proceso de ordenación territorial.

## IV. Implementación del Proyecto

### A. Análisis de los factores críticos

- 4.1 Se analizó la viabilidad institucional desde la perspectiva de la capacidad del Departamento para ejecutar el Programa y la sostenibilidad de los cambios que se proponen efectuar una vez el

Programa ha culminado. Sobre lo primero, se propuso en el fortalecimiento de los procesos de auditoría interna y del sistema de gestión de calidad. Sobre lo segundo, también se espera el fortalecimiento de las entidades claves para ello, Secretarías de Hacienda, de Planeación y SOP.

- 4.2 Se hizo énfasis sobre la calidad técnica de las vías a intervenir. El Banco aseguró que los diseños de 42 proyectos estuviesen completos, sin requerir la adquisición de tierras, con adecuadas especificaciones de seguridad, cuentan con PMA y se establecieron interventorías.
- 4.3 Así mismo se adelantaron análisis de costo – beneficio, usando el modelo HDM-IV, para determinar la viabilidad económica de los proyectos y apoyar su priorización. En conjunto, los proyectos tienen una escala pequeña a moderada de operación, con longitudes menores a los 10 km.
- 4.4 El criterio técnico utilizado para la definición de los proyectos del Subprograma Vial fue el de mejorar el acceso a las poblaciones y atender los puntos críticos de las vías seleccionadas, tales como inestabilidades, derrumbes, socavación de calzada y drenajes.
- 4.5 Durante la fase de preparación del Programa, se había identificado como factor de riesgo el cambio en la administración del Departamental. Se esperaba que la prioridad de las actividades definidas para el Programa lograra trascender dicho cambio y fueran incorporadas en el nuevo Plan de Desarrollo Departamental. Por ello, las consultorías de fortalecimiento institucional previeron actividades de inducción, capacitación a funcionarios y difusión de los sistemas, en proceso de implementación. El Programa se ejecutó durante tres administraciones gubernamentales, cada una con un énfasis distinto, pero manteniendo los objetivos generales inicialmente definidos. Sin embargo, esto trajo consecuencia que la ejecución del proyecto, tomara un mayor tiempo al inicialmente planeado y la redefinición de una de las actividades inicialmente programada (seguridad vial).

## **B. Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora**

- 4.6 La sostenibilidad del Programa vial dependió de la decisión que tuvo la primera administración departamental que lo concibió y en gran medida de la voluntad de sus funcionarios que llegaron a ser claves en su desarrollo y que dejaron compromisos a nivel institucional, difíciles de soslayar. Por otra parte, la sostenibilidad de las obras viales depende de que se desarrolle una adecuada política de mantenimiento vial y que en ella se incorpore a las comunidades para que haya sentido de pertenencia y compromiso de con el cuidado de las obras.
- 4.7 Con relación a los contratos de vías, no existió en los contratos de obra cláusula de ajuste de precios. La variación en el costo de algunos insumos como combustibles, lubricantes y asfalto desde inicio del contrato hasta las fechas de pavimentación hacían que labores como la colocación de mezcla asfáltica en caliente o aún los tratamientos superficiales resultaran, para el constructor muy elevados y como consecuencia, esta labor generara más costos que beneficios al contratista. En algunos casos en que la Administración Departamental ha hecho uso de las pólizas de garantía por estabilidad de las obras no está claro que los problemas de inestabilidad aducidos sean por mala calidad de la obra ejecutada. Es el caso de varios problemas de estabilidad de taludes y aún de la banca de la vía donde el contratista ha intervenido tan sólo en la colocación de las capas de pavimento pero no en el mejoramiento o adecuación del cimiento o de las capas de apoyo o de los taludes de cortes ni de rellenos.
- 4.8 Los componentes definidos durante la fase de preparación del Programa contaron con planes de acción, preparados por el ejecutor, que correspondían al desarrollo de los lineamientos establecidos en el PDD “Trabajamos Juntos 2001–2003”. De la misma forma, los POAs del Programa aprobados por las siguientes administraciones correspondían a lineamientos dados por los siguientes PDD, el de la administración Ardila 2004 – 2008 “Es Tiempo de Crecer” y el de la actual administración 2008 – 2011 “Cundinamarca Corazón de Colombia”. Todos los Planes

de Desarrollo Departamental contaron con estrategias de eficiencia en la gestión pública departamental y de seguimiento y evaluación de la gestión.

Clasificación del Desempeño del Prestatario/Agencia Ejecutora			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## C. Desempeño del Banco

Clasificación del Desempeño del Banco			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input checked="" type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## V. Sostenibilidad

### A. Análisis de Factores Críticos

- 5.1 El Departamento considera que mejorar la conectividad vial consiste en mejorar las condiciones del servicio sobre la red existente y la alternativa de intervenir en un conjunto numeroso de pequeños tramos de carreteras es enfocada hacia los tramos que presentan un mayor volumen de viajes, tendiendo ello hacia las cercanías de los centros urbanos. Pocas veces esta perspectiva de inversión vial ofrece una reducción en los costos de transporte, dado que las economías en costos de transporte no se traducen en menores tarifas y fletes para los usuarios. Lo que puede suceder es que estas inversiones se constituyen en germen para futuras intervenciones con mayor alcance.
- 5.2 Como la sostenibilidad de las inversiones realizadas está relacionada con la posibilidad de realizar el mantenimiento, es importante que las comunidades se apropien de las obras que las benefician y se comprometan a participar en las labores de mantenimiento, como el cuidado de la señalización, limpieza de cunetas, de alcantarillas y actividades de rocería, con el fin de lograr mayor duración y mejor funcionamiento de las obras ejecutadas.
- 5.3 La infraestructura tecnológica de la Gobernación está robustecida y los sistemas de información cuentan con la parametrización necesaria para permitir su actualización y ampliación, según las necesidades y requerimientos de las siguientes administraciones. Es necesaria la continuidad en el desarrollo de los sistemas misionales de la Gobernación; con el Proyecto se adelantó una primera fase del inició el del Sistema Integrado para la Dirección de Aseguramiento de la Secretaría de Salud.
- 5.4 Para completar la digitalización y custodia del archivo y culminar el proceso de intervención del archivo total del Departamento (cerca de 50 millones de folios), la Secretaría General trabaja actualmente en la estructuración de un pliego de condiciones para adelantar la licitación pública, con recursos de la Gobernación, que realice, además, la custodia del archivo intervenido por el Programa (cerca de 26 millones de folios). Como resultado de las actividades realizadas, el archivo del nivel central de la Gobernación aplica los procedimientos de manejo, custodia y mantenimiento según las normas de archivística vigentes.

### B. Riesgos Potenciales

- 5.5 Los cambios tecnológicos requieren un constante proceso de revisión, evaluación, ajuste y actualización, por lo cual, la Gobernación tendrá que de forma continua mantener la visión estratégica que sobre el fortalecimiento de la gestión el Proyecto le ha brindado.

## C. Capacidad Institucional

5.6 El proyecto ha contribuido a mejorar la gestión del Departamento en materia de infraestructura vial, actualmente a cargo del Instituto de Infraestructura y Concesiones de Cundinamarca-ICCU, con el desarrollo de sistemas de información y aplicativos de consulta sobre el estado de las vías; se ha fortalecido la Secretaría de Hacienda con la implementación del Sistema de Gestión financiera Territorial-SFGT, bajo plataforma SAP; la Secretaría de Planeación con la implementación del Sistema de Evaluación y Seguimiento a la Gestión y los Resultados-SEGER, y en la labor de asistencia técnica financiera a los municipios, a la Secretaría de Salud con el desarrollo de un Sistema de Información Integral, específico para el control de la prestación de servicios de la Dirección de Aseguramiento, a la Dirección de Pensiones con el desarrollo de un software de consulta, actualización de las bases de liquidaciones, a la Dirección de Archivo con la ejecución de actividades de las tablas de retención documental, digitalización, consulta, custodia de los documentos del Departamento y la adopción del sistema MERCURIO para la administración de la documentación del nivel central.

5.7 La Administración ha expresado su decisión de mantener los sistemas de información con las actualizaciones requeridas, su interés para que las herramientas desarrolladas sean accesibles a los ciudadanos para efectos de control y buscará los mecanismos para que las actividades de fortalecimiento institucional redunden en una mayor transparencia en la gestión.

Clasificación de Sostenibilidad (SO)			
<input type="checkbox"/> Muy Satisfactorio (MS)	<input type="checkbox"/> Satisfactorio (S)	<input type="checkbox"/> Poco Satisfactorio (PS)	<input type="checkbox"/> Muy Insatisfactorio (MI)

## VI. Evaluación y Seguimiento

### A. Información sobre Resultados

6.1 Un indicador esperado del cambio tecnológico inducido en la Gobernación es una mejor asignación de los recursos técnicos, financieros y humanos dedicados a la generación de información, en el marco de una cultura corporativa hacia la gestión y transparencia.

6.2 Así mismo, se espera la certificación INCOTEC para el 2011.

### B. Seguimiento Futuro y Evaluación Ex-Post

6.3 El Banco ha previsto el compromiso de la Gobernación de generar informes expost sobre la actualización y sostenibilidad, primero, en el mantenimiento de los tramos viales que constituyeron inversión y segundo, en los sistemas de información implementados.

6.4 Durante el taller de cierre del programa se hizo la anotación que gran parte de los impactos positivos del proyecto serán observables en el largo plazo.

## VII. Lecciones Aprendidas

7.1 En cuanto al subcomponente de inversión vial, se encuentra que el procedimiento utilizado para llegar a conformar una canasta de proyectos ejecutables dentro del Programa, a partir de una concepción espacial acertada de lo que debería ser una red eficaz para el transporte, conformada por anillos y vías radiales, es un elemento muy positivo del proceso de planeamiento del Programa. Al pasar a la escala de tramos viales, en general las intervenciones aparecen

como soluciones puntuales que por lo tanto no llegan a generar integración inter- regional, ni producen economías importantes en el transporte de bienes. Sin embargo aunque sean intervenciones puntuales sí se mejoran las condiciones de movilidad de las personas en proximidad de los municipios y veredas beneficiadas con las obras.

- 7.2 Con relación al fortalecimiento de la capacidad de la Gobernación para la gestión en el mantenimiento de las vías secundarias, se considera que los alcances técnicos dados en los Términos de Referencia para el concurso de méritos del SAMR quedaron cortos al no incorporar compromisos para abarcar no solamente el tema del mantenimiento rutinario sino también los temas de los refuerzos estructurales y el mantenimiento periódico. Este aporte, si bien es cierto que genera unos costos de consultoría substancialmente mayores, tiene gran significación en las actividades que tienen como objetivo la preservación de los activos viales del Departamento. Debe recordarse que lo que hoy cuesta una unidad en mantenimiento de una vía, en dos años cuesta cuatro y en tres cuesta nueve unidades.
- 7.3 Es necesario destacar que el SAMR es valioso en cuanto significó haber desarrollado y disponer de una herramienta de planificación que se complementa con la obtención de informaciones del inventario vial para desarrollar una política de mantenimiento de carreteras. Desde el punto de vista del compromiso de diseño y desarrollo del programa se destaca el aporte realizado en el inventario y evaluación de sitios de inestabilidad en taludes y laderas y lo correspondiente a registros del área ambiental. El estado de las calzadas evoluciona muy rápidamente, de tal forma que lo detectado en el momento del inventario y su consecuente evaluación puede llegar a ser muy diferente a lo realmente requerido al momento de la intervención. Entonces si no se actúa con gran diligencia (entre el momento del inventario y su evaluación y el momento de ejecución de las obras) la programación y priorización efectuadas llegarán a ser obsoletas. Estos instrumentos técnicos que son consecuencia de la utilización del SAMR requieren para su implementación de la decisión política de la Administración Departamental, sin la cual el ejercicio y el esfuerzo de planificación quedan desvirtuados.
- 7.4 La implementación del SGFT en el Departamento de Cundinamarca se constituyó en un proyecto piloto territorial para ejecutar el proyecto FOSIT, a cargo del MHCP, por el cual las entidades territoriales adoptaron los módulos administrativos, financieros y tributarios. Por su parte, el cambio tecnológico conlleva procesos de fortalecimiento institucional que son indispensables, los cuales se trabajaron en cada uno de los sistemas desarrollados e implementados por el programa: i) comprensión de las funciones misionales de la Gobernación, ii) levantamiento de procesos, cambios y ajustes en los procedimientos, iii) diagnóstico y elaboración de un plan estratégico, iv) generación de una cultura organizacional hacia el cambio, v) depuración y migración de bases de datos, vi) definición de plataformas tecnológicas, diseño y ajustes de software, pruebas e implementación, rediseño y mejoramiento de procesos de informática, vii) consolidación de mecanismos de soporte y apoyo para el funcionamiento de todos los sistemas, pero en especial, aquellos que involucran trámites de pagos en línea, que deben funcionar 24 horas los 7 días de la semana.
- 7.5 Los cambios de administración en la Gobernación de Cundinamarca trajeron como consecuencia un mayor plazo de ejecución del Programa. El proceso de concertación y validación de los programas con las nuevas administraciones es parte fundamental de su éxito, y por lo tanto, no se debe desconocer su importancia. Se debe prever mecanismos que permitan una adecuada transición del programa frente a los cambios de administración.



## Programa de Desarrollo Vial y Fortalecimiento Institucional del Departamento de Cundinamarca – Préstamo 1443/OC-CO

En el marco del proceso participativo de elaboración del informe final del programa (PCR), el 31 de agosto de 2010, se llevó a cabo el Taller de Terminación del Proyecto en la Gobernación de Cundinamarca, con la participación del Doctor Andrés González, Gobernador de Cundinamarca, María Victoria Cifuentes, Coordinadora General de Programa, Rodrigo Parot, Representante del BID en Colombia y Daniel Torres Gracia Especialista Sectorial del BID. (En el anexo 1 se presenta el listado completo de los asistentes).

El Taller de Terminación tuvo como propósito presentar y discutir los resultados obtenidos con la ejecución del Programa; las acciones para propiciar sus sostenibilidad; las lecciones aprendidas durante la ejecución; y las acciones para el seguimiento del programa.

Esta operación constituyó el primer piloto de fortalecimiento en la gestión de un plan vial departamental, paralelamente con la modernización integral de un conjunto de herramientas para la modernización administrativa y financiera del Departamento. El programa representó inversiones totales de US\$32,8 millones, destacándose el compromiso del Departamento, con una inversión de contrapartida por US\$11,1 millones superior a los US\$9,3 millones previstos inicialmente dentro del programa.

Dentro de los resultados del componente de inversión y supervisión de obras viales del programa, se destacan, además del compromiso de importantes inversiones, superiores a los US\$20 millones entre los cuales se resaltaron:

- La extensión total intervenida con recursos del programa alcanza los 179.72 kms de calzada vehicular más dos ciclovías con longitudes de 4.0 kms y 1.4 kms. Con respecto a los 220 kilómetros previstos en el Programa, esta longitud representa un cumplimiento en el alcance de la contratación del kilometraje vial del 82 % y del 100% en las estructuras para los puentes.
- Con los recursos del Programa el Departamento realizó la contratación del inventario y geo-referenciación parcial de la red vial de Cundinamarca de 2,398 kilómetros, el cual se complementó con el apoyo del Ministerio de Transporte, a través del Plan Vial Regional-BID, para ampliarlo a 5,134 kms.
- Al sumar las inversiones viales ejecutadas dentro del Programa con los 121 km adicionales atendidos a través del Plan 2500, más 620 km pavimentados de vías nacionales y 58 km de vías troncales que tienen afirmado en buen estado, se obtienen **955 km en buen estado**. Es de destacar que esto corresponde al 12.7% del total de las carreteras nacionales y departamentales (troncales y colectoras).







- Se estableció un procedimiento, en materia de atención a la rehabilitación, para la conformación de una canasta de proyectos viales, a partir de una concepción espacial acertada de lo que debería ser una red eficaz para el transporte, conformada por anillos y vías radiales; que es un elemento muy positivo del proceso de planeamiento del Programa.
- Desarrollo de un Sistema de Administración de Mantenimiento Vial Rutinario-SAMR con un alcance cercano a los 1,000 kms, como herramienta clave para fortalecer la planificación, programación y monitoreo de las diferentes actividades de mantenimiento rutinario de la red vial departamental, incluyendo actividades de capacitación y transferencia de tecnología para su uso sistemático posterior.
- Como lecciones aprendidas del programa, la continuidad en actividades orientadas a la planificación espacial y funcional para el mejoramiento del estado de la red vial, así como la continuidad en su mantenimiento, serán retos a futuro que el Banco estará siempre dispuesto a continuar su apoyo.

Por otro lado, los resultados en materia del componente de Fortalecimiento Institucional son igualmente destacables:

- El Departamento adelantó el cambio tecnológico y la actualización hacia sistemas de información de última generación en los procesos de planeación y evaluación de la gestión por resultados en sistema operacional Oracle (lo cual también implicó un cambio de la cultura organizacional hacia la evaluación de la gestión) y la integración de los procesos financieros. Así mismo, promovió el cambio cultural en la administración de documentos internos (organizó, digitalizó, creó procedimientos para la administración y custodia de los documentos – actos administrativos de la Gobernación, todo lo cual redundó en una gestión más eficiente y un seguimiento sobre la ruta de trámite.
- En este sentido, la automatización del manejo documental permite la búsqueda específica de un documento por criterios identificadores, con lo cual se avanzó significativamente en la eficiencia para los procesos de consulta, esto último con un beneficio sobre la capacidad y tiempo de respuesta a solicitudes de los usuarios.
- El Departamento, a través del Sistema de Gestión Financiera Territorial-SFGT, desarrollado por el programa, aumentó su capacidad para asesorar y dar asistencia técnica a los municipios de menor desempeño fiscal, en cuanto a herramientas de administración financiera y manejo de recaudos, por lo cual, éstos mejoraron su desempeño fiscal y fortalecieron sus ingresos.
- Igualmente, se dieron apoyos puntuales al Departamento para la toma de decisiones sobre una planeación integral en el ordenamiento del territorio.

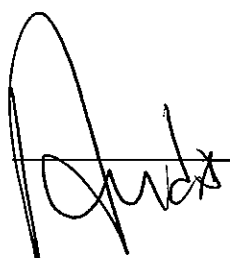
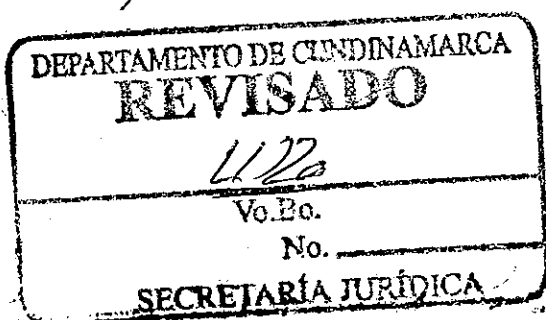




- En materia de gestión por resultados, a través del Sistema De Planeación, Seguimiento y Evaluación de la Gestión y Resultados –SEGER desarrollado por el programa, el Departamento puede evaluar su gestión y entregar resultados de avance y cumplimiento del Plan Departamental de Desarrollo, administra indicadores estratégicos y gerenciales en apoyo al proceso de toma de decisiones.
- Finalmente, el programa otorgó apoyos puntuales en dotación de equipos e incorporación de sistemas en línea, para efectos de lograr mejorar la información a los usuarios y ciudadanos sobre los procesos y gestión de la Gobernación.

Teniendo en cuenta lo anterior, y el resumen de resultados de varias de las herramientas que la Gobernación presentó en este taller de cierre, el Banco destacó la gestión de la Gobernación de Cundinamarca, para lograr los objetivos y metas del Programa, que buscó apoyar el mejoramiento de la infraestructura vial del Departamento, reduciendo los costos de transporte y mejorando la accesibilidad regional, así como mejorar la capacidad institucional de la Gobernación y sus municipios.

El Gobernador de Cundinamarca resaltó la importancia de los sistemas desarrollados, dentro de los alcances del Programa, para la planeación de las obras y del mantenimiento vial, así como del inventario de las vías secundarias, para poder contar con la consulta sobre el estado de las vías, sus elementos componentes y su georeferenciación. Con los recursos del Programa se realizó el inventario de 2,398 kilómetros, el cual se complementó con el apoyo del Ministerio de Transporte, a través del Plan Vial Regional-BID, para ampliarlo a 5,134 kms. Inventariados en las bases de datos, que ofrecen todo el detalle de las especificaciones de las vías secundarias del Departamento.,

  
Gobernación de Cundinamarca  
**Daniel Torres Gracia**  
Especialista Sectorial BID



**Banco Interamericano de Desarrollo**  
**Informe de Terminación de Proyecto –2006 PCR**  
**Evaluación del Prestatario**

Nombre del Proyecto: Programa Vial y de Fortalecimiento Institucional de Cundinamarca?	
Agencia(s) Ejecutora(s): Gobernación de Cundinamarca	
Prestatario: Gobernación de Cundinamarca	
Fecha de Aprobación del Proyecto: 11/12/2002	Fecha Efectividad Contrato: 4/04/2003
Fecha Evaluación Prestatario: 31/08/2010	Fecha Taller de Cierre: 31/08/2010

**Clasificación del Desempeño del Proyecto por el Prestatario**

La probabilidad de Lograr su Objetivo(s) de Desarrollo:

[ ] Muy Probable (MP)      [ X ] Probable (P)      [ ] Poco Probable (PP)      [ ] Improbable (I)

Implementación del Proyecto:

[ ] Muy Satisfactorio (HS)      [ X ] Satisfactorio (S)      [ ] Poco Satisfactorio (PC)      [ ] Muy Insatisfactorio (MI)

Sostenibilidad de Resultados de Proyecto:

[ ] Muy Probable (MP)      [ X ] Probable(P)      [ ] Poco Probable (PP)      [ ] Improbable (I)

Comentarios:

**Desempeño del Prestatario**

Por favor clasifique su propio desempeño durante la preparación y ejecución del Proyecto:

[ ] Muy Satisfactorio (MS)      [ X ] Satisfactorio (S)      [ ] Poco Satisfactorio (US)      [ ] Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

**Desempeño del Banco**

Por favor clasifique el desempeño del Banco durante la preparación y ejecución del Proyecto. Elementos que deben ser considerados, incluir hasta que punto el Banco facilitó la participación en el diseño del proyecto, propuso adecuadas soluciones técnicas a problemas identificados, y respondió a las necesidades del Prestatario (sentido del tiempo a la respuesta del Banco, y selección de tipo de instrumento) así como asistencia técnica (y la flexibilidad de responder a situaciones de emergencia durante la implementación del proyecto. Sus comentarios serán incorporados en el PCR, sin ser alterados). Favor notar que esta sección será replicada sin alterar al cuerpo principal del PCR.

[ ] Muy Satisfactorio (MS)      [ X ] Satisfactorio (S)      [ ] Poco Satisfactorio (PS)      [ ] Muy Insatisfactorio (MI)

Comentarios:

**Sugerencias Adicionales para Mejorar el Desempeño del Banco**

Comentarios/sugerencias adicionales para mejorar el futuro desempeño del Banco.