

INFORME INVESTIGACIÓN N°10 . NOVIEMBRE 2022

# ***PLANEAR PARA TRANSFORMAR***

**Aproximación a los resultados de  
la ejecución del Plan de Desarrollo  
Territorial “Tolima nos une  
2020 - 2023”**

**Vigencia 2021**



**CERE**  
Centro de Estudios Regionales

## RESUMEN EJECUTIVO

# ANÁLISIS DE SEGUIMIENTO DEL PLAN DE DESARROLLO TERRITORIAL “TOLIMA NOS UNE 2020-2023”

VIGENCIA 2021

**Omar Mejía Patiño**  
Rector

**Mabel Gómez Mazorra**  
Vicerrector de Docencia

**Andrés Tafur Villarreal**  
Director CERE  
Coordinador del Proyecto

**Michael Inchima**  
**Jhonhan Ruíz**  
**Laura Valentina Villanueva**  
**William Rendón Caicedo**  
**Sara Guzmán Moreno**  
**Laura Carvajal López**  
**Junior Ramos**  
**Lilia Garzón Cruz**  
**Mariana Zamora Martínez**  
Asistentes de investigación

**Jennifer Liseth Murillo**  
**Gessy Mongui Vargas**  
Asesores

**María Alejandra Aldana Fernández**  
Diseño y Diagramación

2744-8347  
ISSN



**Serie Informe de Investigación**  
**CERE**  
**ISSN 2744-8347**  
**Edición electrónica**  
**Periodicidad semestral**  
**Número 10**  
**NOVIEMBRE 2022**

2021. Universidad del Tolima.  
Centro de Estudios Regionales,  
CERE - UT. CERE, código postal 73001,  
barrio Santa Helena Ibagué - Tolima, Colom-  
bia. Contacto: cere@ut.edu.co - 2771212 ext  
9186 [http://administrativos.ut.edu.co/vicerrec-  
toría-academica/cere-ut/html](http://administrativos.ut.edu.co/vicerrec-<br/>toría-academica/cere-ut/html)

Universidad del Tolima | Vigilada MinEdu-  
cación. Reconocimiento personería jurídica:  
Ordenanza N° 005 de 1945

Acreditada de Alta Calidad por el Ministerio  
de Educación Nacional mediante Resolución  
0131189 del 17 de julio de 2020

Con la serie Documento de Trabajo, el CERE promueve reflexiones en torno a distintos temas con fines académicos, y de cualificación de discusión pública.

El contenido de la siguiente publicación se encuentra protegido por las normas internacionales y nacionales vigentes sobre propiedad intelectual, oir tanto su utilización, reproducción, comunicación pública, transformación, distribución, alquiler, préstamo público e importación total o parcial, en todo o en parte, o en formato impreso, digital o en cualquier formato conocido o por conocer, se encuentran prohibidos, y sólo serán lícitos en la medida en que se cuente con la autorización previa y expresa por escrito del autor o titular. Las limitaciones y excepciones al Derecho de Autor, sólo serán aplicables en la medida en que se den dentro de los denominados Usos Honrados (fair use), estén previa y expresamente establecidas, no causen un grave o injustificado perjuicio a los intereses legítimos del autor o titular, y no atenten contra la normal explotación de la obra.

# **CONTENIDO**

<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>4</b>
<b>SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PDT “TOLIMA NOS UNE” 2020 - 2023 VIGENCIA 2021.....</b>	<b>8</b>
<b>2. ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DEL PRESUPUESTO.....</b>	<b>44</b>
<b>3. APROXIMACIÓN A LA EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL PDT 2021.....</b>	<b>57</b>
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>71</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>77</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>81</b>

# INTRODUCCIÓN

El Plan de Desarrollo Territorial (PDT) “Tolima nos Une” 2020-2023, de la Gobernación del departamento del Tolima, es el instrumento que guía y articula las distintas estrategias, políticas y metas que tienen por objetivo promover el desarrollo económico, social, cultural y medioambiental del departamento, de forma democrática e incluyente, respetando y promoviendo el cumplimiento de los derechos humanos.

Por su parte, el documento “Análisis de seguimiento Plan de Desarrollo Territorial “Tolima nos Une” 2020 - 2023”, que acá se resume y amplía - construido por el Centro de Estudios Regionales de la Universidad del Tolima (CERE), en alianza con el Consejo Territorial de Planeación (CTP)-, tiene como propósito evaluar el ritmo de la implementación del principal instrumento de planeación del departamento en la vigencia 2021, a fin de establecer las fortalezas y debilidades del ejercicio, y las oportunidades de mejora tendientes a la solución de los problemas más sentidos por las y los tolimeses<sup>1</sup>.

Evaluar los resultados de un plan de desarrollo territorial no es tarea sencilla, por varias razones: i. por la escasa voluntad política que empeñan los gobiernos para que actores independientes, distintos a las corporaciones públicas- Asambleas y Concejos-, entes de control y consejos territoriales de planeación, conozcan de fondo los avances de la gestión; ii. porque por tratarse de documentos que solo interesan a unidades territoriales, y que además concentran un volumen de información importante (que va de los diagnósticos por temas gruesos, a la planeación y luego a la implementación de metas físicas y financieras) son poco atractivos para el mundo académico (cuyos incentivos se concentran generalmente en las publicaciones indexadas para las cuales, un estudio de caso no constituye per se un problema relevante); iii. porque en el plano metodológico y técnico implica un ejercicio de innovación que aunque parta de las rutinas elementales del seguimiento, vaya más allá de contar actividades en una “lista plana” y determine, analíticamente, en qué medida los propósitos del Plan de transformar la realidad, se están cumpliendo o no. Esto último es de todo el interés del Centro de Estudios Regionales.

---

<sup>1</sup> La versión completa del documento de análisis se puede descargar a través del siguiente link:[https://drive.google.com/drive/folders/14oCEv0\\_LnRays1pEArjyxQtmm7Yp5ekL?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/14oCEv0_LnRays1pEArjyxQtmm7Yp5ekL?usp=sharing). El presente documento recoge algunos de los elementos del informe de seguimiento del CTP, realizado con apoyo del Centro de Estudios Regionales en el marco del contrato interadministrativo 1267 de 2021. El componente analítico y de evaluación del presente documento, compromete exclusivamente al Centro de Estudios Regionales.

Partimos de una mirada crítica del ejercicio de seguimiento que propone el Departamento Nacional de Planeación (en adelante DNP) a través de la herramienta de Kit de Planeación Territorial (en adelante KPT), porque consideramos que los Planes de Desarrollo son documentos complejos de planeación, cuya ejecución no se puede evaluar a partir del estricto conteo de iniciativas y actividades como si todos los elementos programáticos tuvieran el mismo peso, igual incidencia en el presupuesto - o en los territorios -, y comprometieran, además, la misma economía institucional llevarlos a cabo.

Entendemos, por el contrario, que el PDT tiene una jerarquía estructurada a su vez por propósitos políticos, y en este sentido, comprendemos que algunas de sus provisiones son más importantes que otras, que unas son simplemente pasos intermedios al servicio del cumplimiento de sus tareas centrales y así sucesivamente. No es, entonces, “una lista plana” en cuyo caso - como lo señalan otros ejercicios de evaluación similares- aunque el método de contar el número de actividades cumplidas sobre el total de actividades propuestas podría ser, al menos en principio, un instrumento de evaluación necesario, no es suficiente. En otros términos: lo que interesa al presente ejercicio es tener una mirada de conjunto que vaya más allá del ‘*check list*’ de los aspectos en los que se ha tenido avances y en los que no. El objetivo es más bien poder determinar si el Plan de Desarrollo “El Tolima nos Une”, 2020 - 2023, en su segundo año de implementación, ha tenido efectos sobre la realidad, o no.

El presente documento se construyó a partir de un diseño metodológico mixto (cualitativo y cuantitativo), y comprometió la revisión de un importante volumen de fuentes documentales, institucionales y no institucionales, así como la utilización de técnicas de análisis socioespacial, que permitieron establecer distintos tipos de hallazgos en el orden de la planeación, los criterios de la priorización de las acciones del gobierno, la distribución presupuestal y, finalmente, la solución de problemas.

Acudimos a distintos niveles o capas de análisis, que van de lo superficial - el seguimiento -, a una evaluación más profunda que parte del contraste, por un lado, de la ejecución del gasto a nivel territorial, el cual se analiza a partir de tres criterios: gastos per cápita, gastos por pilar del PDT, y gastos por sector; y por el otro, de los resultados del proceso de implementación general respecto de los propósitos del Plan. Esta es nuestra apuesta metodológica, todavía en construcción: contrastar lo que se ha obtenido hasta el momento en el proceso de implementación con la “teoría del cambio” contenida en la visión del PDT.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> El documento de Plan de Desarrollo visualiza el departamento a 10 años como un “territorio incluyente, en paz, seguro, productivo y sostenible, soporte de una sociedad plena de bienestar especialmente en la niñez, adolescencia y juventud”, ideas que se suscribe en las líneas de presentación del mismo por parte del señor Gobernador. Dichas ideas parten de dos elementos objetivos. El primero tiene que ver con los legados del conflicto armado sobre el desarrollo, los individuos y el tejido social; y el segundo, con el abandono del Estado, una cuestión que se puede interpretar como debilidad en el ejercicio de sus funciones básicas en el nivel territorial, esto es: la garantía de derechos de ciudadanía, la provisión

Lo anterior, tiene tres ventajas cruciales. Primero, permite considerar el documento en sus propios términos, y no en los de un estándar idealizado de lo que debería hacerse. Segundo, presta atención a dimensiones que de otra manera podrían pasar desapercibidas (por ejemplo, la convergencia y coordinación entre los diagnósticos, la planeación estratégica y financiera en la implementación). Tercero, podría contribuir a la comprensión de las implicaciones de los problemas relacionados con la implementación de programas, proyectos y metas contenidos en el Plan.

El componente de seguimiento se desarrolló a partir de la herramienta de KPT, la cual adaptamos a las particularidades de la formulación del PDT del departamento y la información disponible. Esta fase procedió de la siguiente manera: (i) a través del establecimiento de tableros de control, tableros financieros y observaciones financieras, evaluamos cuantitativamente el avance físico y financiero de las metas, programas y pilares del PDT; (ii) posteriormente, contrastamos esta evaluación con información del PDT y del sistema EJECUTOR de la Gobernación del Tolima, que contiene datos del Plan Indicativo (PI), Plan de Acción (PA) y el Plan Operativo Anual de Inversiones (POAI); el contraste de información da lugar a observaciones que indican problemas, inconsistencias y, en algunos casos, buen desempeño en el cumplimiento del PDT. Finalmente, (iii) organizamos las observaciones según su tipo o especie: de contrato, de localización geográfica (avance municipal y departamental de la política)<sup>3</sup>, de línea base, de evidencia física, de beneficiados, de buena gestión, de presupuesto, de información contradictoria entre el cumplimiento físico y la ejecución financiera<sup>4</sup>.

El estudio de la distribución presupuestal por municipios y provincias para cumplimiento de los pilares del PDT 2020-2023, se realizó con información obtenida de la Secretaría de Planeación y TIC para la vigencia. Espacializamos estos datos a través de mapas que facilitan la comprensión y el análisis de la ejecución de los recursos de inversión. Ampliamos este criterio con datos de la

---

de bienes y servicios, el monopolio de la violencia y la resolución de conflictos. La propuesta del Plan se suscribe en los principios de “la seguridad como un valor de la democracia, la productividad para el desarrollo económico y la movilidad para la competitividad”, bajo los preceptos del gobierno “abierto, incluyente, participativo, convergente y con preferencia por lo social”. Se sobreentiende entonces que la propuesta apunta a consolidar el desarrollo territorial, garantizando el dividendo que dejó el Acuerdo Final de Paz a través de una apuesta por la seguridad, al mismo tiempo que se propone mejorar la capacidad institucional del gobierno, y atender las trampas de pobreza que impiden la participación activa de toda la población en la economía formal. Lo anterior explica bien la definición de los pilares estratégicos del Plan en materia de equidad, gobernabilidad, competitividad y sostenibilidad.

<sup>3</sup> En otras palabras, si las metas de cumplimiento contienen información que especifique el avance por municipio beneficiado.

<sup>4</sup> Todos los tableros de control pueden ser consultados y descargados a través del siguiente link:[https://drive.google.com/drive/folders/14oCEv0\\_LnRays1pEArjyxQtmm7Yp5ekL?usp=sharing](https://drive.google.com/drive/folders/14oCEv0_LnRays1pEArjyxQtmm7Yp5ekL?usp=sharing)

distribución per cápita del gasto, de acuerdo con las proyecciones del DANE de cada municipio y provincia para la correspondiente vigencia.

Junto a lo anterior, analizamos temas gruesos de la gestión de acuerdo con los compromisos contemplados en el PDT 2020-2023 — teniendo como base el informe de gestión presentado el 30 de septiembre de 2021 ante la Asamblea Departamental del Tolima — y su potencial impacto sobre la realidad de la población. Este contraste, de tipo cualitativo, se desarrolló teniendo en cuenta aspectos relacionados con la efectividad y la eficacia del gobierno desde el punto de vista de la gestión por resultados.

De esta manera, identificamos actores/fuentes de contraste en el plano internacional y nacional, y priorizamos distintas temáticas para cada uno de los pilares del PDT<sup>5</sup>: (i) para el pilar de Equidad, nos enfocamos en el análisis de los temas de pobreza y desigualdad; (ii) para el pilar de Competitividad, en los de empleo, emprendimiento, TIC; (iii) para el pilar de Sostenibilidad, los de restauración, gestión del riesgo, acueducto y alcantarillado. Finalmente, para el pilar de Gobernabilidad (iv) analizamos los avances en materia de paz y de seguridad. Así mismo, incluimos las políticas, programas y proyectos relacionados con mujer y género de manera transversal, en el conjunto de todos los pilares mencionados.

El presente documento se divide en cinco secciones: la primera parte se dedica al seguimiento del cumplimiento de las metas físicas y financieras del PDT por pilar, la segunda, a la distribución presupuestal por provincias y municipios; la tercera sección contiene el análisis sectorial por temas, teniendo en cuenta actores/fuentes de contraste; la cuarta expone las conclusiones del documento y la quinta, finalmente, está dedicada a las recomendaciones por parte del CERE.

### **Andrés Tafur Villarreal**

Director

Centro de Estudios Regionales.

---

<sup>5</sup> Los principales actores y fuentes de contraste internacional son la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), la Organización de las Naciones Unidas (ONU), la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y el Instituto Interamericano de Derechos Humanos, mientras que los actores de contraste nacional son la Consejería Presidencial para los Derechos Humanos y Asuntos Internacionales, el Ministerio de Gobierno y las distintas Secretarías de Orden Departamental.

# **SEGUIMIENTO A LA IMPLEMENTACIÓN DEL PDT “TOLIMA NOS UNE” 2020 - 2023 VIGENCIA 2021**

## **1. Análisis físico y financiero**

El Kit de Planeación Territorial es una estrategia integral que almacena un conjunto de procesos y actividades encauzadas a comprobar el nivel de cumplimiento de metas tanto físicas como financieras de los planes de desarrollo de carácter territorial. Esta herramienta se creó en el 2016 y su objetivo es desarrollar un instrumento que proporcione a las entidades territoriales la optimización de su gestión y cuenta con insumos para la pertinente e informada toma de decisiones. De igual forma, se encuentran consignadas en esta metodología herramientas conceptuales y metodológicas que contribuyen en el alistamiento, diseño e implementación de los sistemas de seguimiento de modo que se midan los progresos en la consecución de resultados en su gestión gubernamental (DNP, 2016).

Ahora bien, con el fin de implementar el seguimiento al desempeño de las metas e indicadores del PDT, fue necesario adaptar la metodología de seguimiento mencionada a las necesidades de investigación y a la información disponible. Como resultado, se efectuó un análisis de las variables que deberían conservar y cuáles deberían dejarse de lado dentro del formato tablero de control el cual comprende la información para la ejecución del avance físico, y está fundamentado en la información del plan indicativo suministrado por la gobernación del departamento.

Simultáneamente, con el fin de realizar un seguimiento financiero, se efectuaron lo que denominaremos tableros financieros, en los cuales se condensa toda la información de inversión del plan de acción, los cuales fueron modificados de acuerdo con los requerimientos de la presente investigación. Teniendo en cuenta la importancia y pertinencia de conocer la ejecución realizada frente a los recursos programados para

la vigencia, se desarrolló un índice de ejecución financiera, que busca mostrar qué porcentaje de la inversión programada efectivamente fue ejecutada.

En línea con lo anterior, la fuente primaria para acceder a los datos tanto de caracterización del Plan de Desarrollo como a las cifras de planeación y ejecución, tuvo lugar en el sistema el EJECUTOR, el cual contiene los planes mencionados anteriormente, el análisis de la presente sección se elaboró con corte del 31 de diciembre de 2021.

Es importante señalar que si bien esta metodología ha sido recomendada para realizar la labor de seguimiento, presenta limitantes que, como señalan Fonseca y Bohórquez (2022), no permiten profundizar en el análisis de la inversión pública por parte de las entidades territoriales, dada la escasez de herramientas para priorizar y asignar recursos de inversión con un enfoque de resultados o un modelo de desarrollo territorial y regional. Debido a ello, los autores argumentan que es prudente preguntarse si es idóneo que un territorio use sus recursos en los tiempos establecidos, para demostrar el éxito de un gobierno, asimismo, hacen referencia a que aunque hay ciertas propuestas en la metodología para dinamizar y actualizar la información en la eficiencia en la gestión pública, este es un modelo que solo tiene como fundamento el registro de información, no da cabida a establecer si esta información se muestra de manera oportuna, lo cual no garantiza el proceso de transparencia. Igualmente, se observa que estas herramientas no acceden a realizar seguimiento a contratistas y procesos de cumplimiento, o de la calidad en los servicios que se prestan.

Por otra parte, Grisales (2021) hace referencia a que el KPT exhibe rigidez en sus procedimientos, tiempos e insumos, y en lo relacionado con su cumplimiento formal, no estaría relacionado con la planeación apropiada para el territorio, de modo que las estrategias diseñadas en el Kit no se dirigen realmente a corregir problemas públicos detectados a través de los diagnósticos.

Lo anterior nos permite evidenciar que esta metodología si bien es la oficial en términos nacionales, presenta algunas falencias que dejan por fuera variables de análisis y sobre todo de evaluación, y que por lo mismo tratamos de suplir en los apartados 2 y 3 del presente informe.

## **Pilar 1. Equidad: Tolima, tierra de inclusión y bienestar**

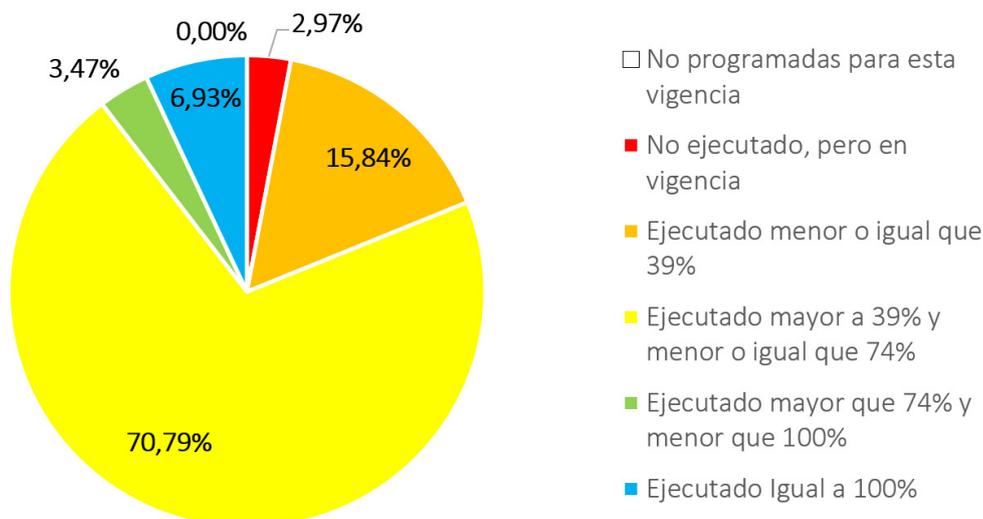
Este es el pilar con mayor asignación presupuestal, tiene el propósito de disminuir la desigualdad y la pobreza multidimensional, la vulnerabilidad y las brechas socioeconómicas —entre ellas las de género—, crear oportunidades económicas y laborales, fortalecer la atención y la calidad de la salud, aumentar la cobertura y mejorar la calidad de la educación, y promover la ayuda humanitaria.

El análisis de seguimiento destaca que las acciones encaminadas en la lucha contra la pobreza están sustentadas en los parámetros que establece la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), como disminuir la brecha salarial y fortalecer las estrategias que ponen a disposición de la población herramientas productivas para frenar el aumento de los índices de pobreza municipales y departamentales. De igual forma, se destaca el esfuerzo por recurrir a la planeación participativa para el diseño de estrategias, políticas y planes que buscan defender y proteger los derechos humanos de las mujeres, así como empoderarlas, todo ello de acuerdo con lo que establecen organizaciones como ONU Mujeres.

Si bien se reconoce que la gobernación ha promovido espacios de empoderamiento empresarial y la reducción de las brechas laborales entre hombre y mujeres - entre estas iniciativas se destaca las de asociación productiva y formación que se realizaron con ayuda el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) Tolima-, se recomienda revisar el enfoque de las políticas, programas y estrategias relacionadas con la atención de los problemas estructurales de equidad y pobreza, que afectan a las mujeres del departamento.

Respecto a los temas de educación y cultura, salud y atención humanitaria, el departamento evidencia avances importantes, no sólo en términos de eficacia sino también de impacto. Se destacan en educación iniciativas como el programa de becas con 16.052 cupos para el acceso en educación superior, y la entrega a cabalidad de obras de infraestructura educativa financiadas con recursos de la Financiera de Desarrollo Territorial FINDETER S.A. En salud, sobresale la contratación de personal para el mejoramiento de la convivencia social y la salud mental, y las estrategias para la atención mental remota en plena emergencia por la pandemia COVID-19. Finalmente, en materia de atención humanitaria, se destaca la inclusión, el acompañamiento y el seguimiento a población víctima de conflicto armado en el Programa de alimentación escolar (PAE), y el programa de atención de salud mental.

**GRÁFICA 1,** Porcentaje de avance de metas, pilar de equidad: cuatrienio, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

En materia de cumplimiento físico de las metas para el cuatrienio, un 70,79% todavía se encuentran con una ejecución mayor a 39% y menor o igual al 74%, mientras que el 15,84% de las metas tiene una ejecución menor o igual que 39%. Sólo el 10,4% de las metas presentan una ejecución mayor al 74%, a dos años de la gestión.

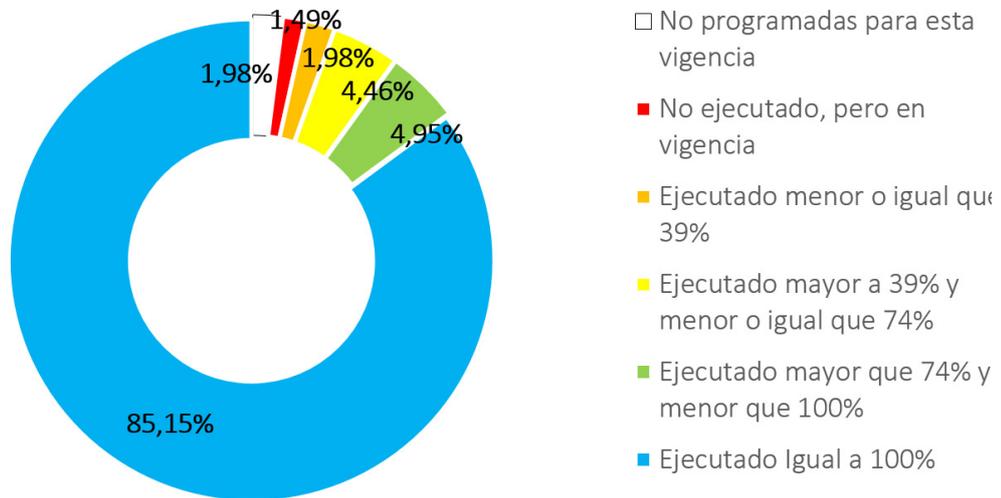
En el Pilar de Equidad, los programas (1) *“Salud y bienestar para unir el Tolima”* y (5) *“El Tolima nos une por la equidad y la participación de las mujeres”*, son los que evidencian una menor proporción de metas con cumplimiento del 100% para el cuatrienio, lo que quiere decir que no se ha ejecutado ninguna meta completamente. Esto enciende una alarma, dado que son los programas relacionados con el sector salud y de mujeres, lo que hace necesario que se establezcan planes de mejora para el cumplimiento de dichas metas.

Cabe resaltar que el Programa (1) tiene la mayoría de sus metas entre el 39% y 74% de ejecución, sin embargo, se observó que algunas de las estrategias, de acuerdo con el criterio de la Organización Panamericana de Salud, deben ser complementadas en cuanto a la calidad de ejecución de estas. Asimismo, en lo concerniente a una cultura digna de calidad en la salud, se deben considerar los enfoques integrados relacionados con la evaluación y seguimiento de los objetivos planteados para este sector.

Con respecto al Programa (5), es importante efectuar un ajuste en la forma como se conciben las estrategias formativas y educativas que se trazan en torno al emprendimiento, para que las actividades que se desarrollen sean inclusivas, con atención al artículo quinto de la *Convención para la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer (CEDAW)*, que propende por “[...] la eliminación de los prejuicios y las prácticas consuetudinarias y de cualquier otra índole que estén basadas en la idea de la

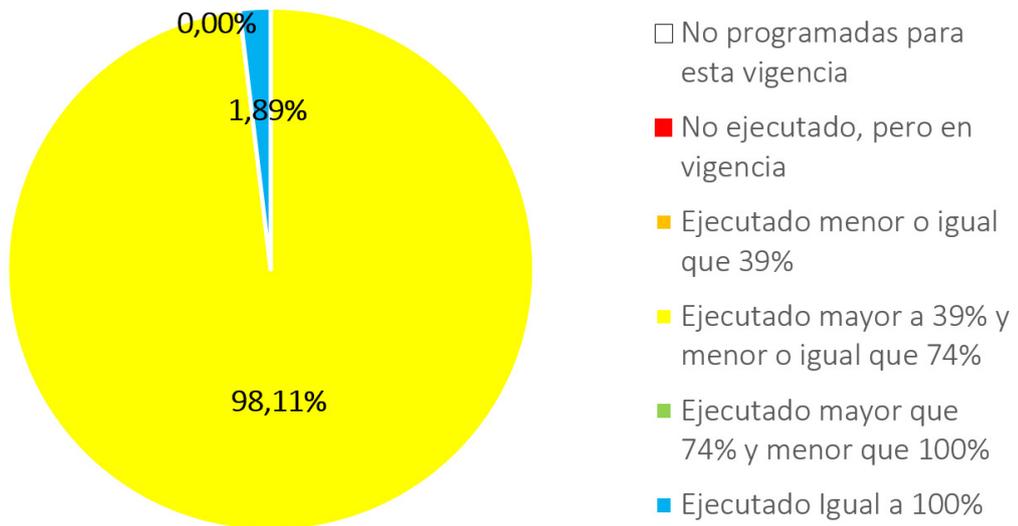
inferioridad o superioridad de cualquiera de los sexos o en funciones estereotipadas de hombres y mujeres” (Sepúlveda, 2014, p. 31).

**GRÁFICA 2,** Porcentaje de avance metas, pilar de equidad: vigencia 2021, 31-12-2021.



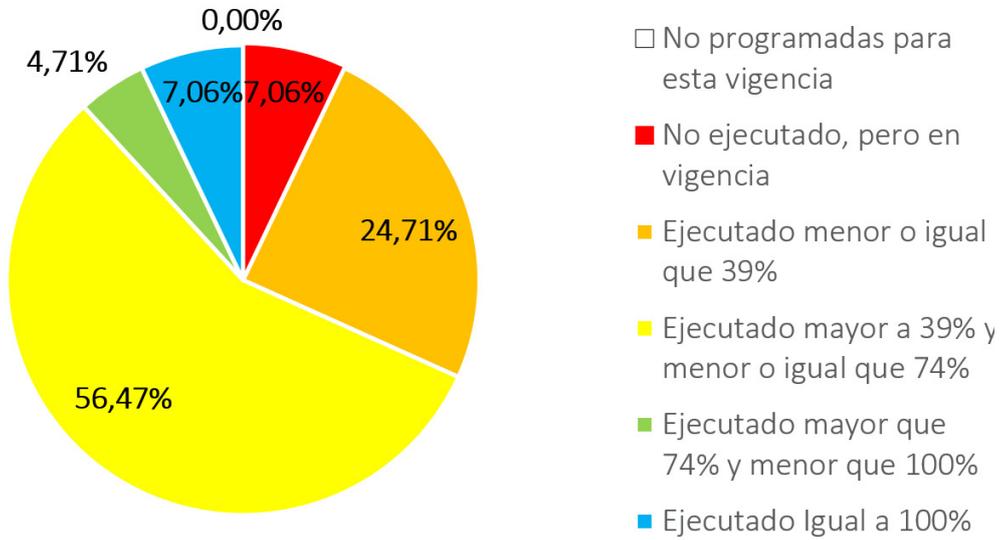
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 3,** Porcentaje de avance metas, equidad programa 1: cuatrienio, 31-12-2021.



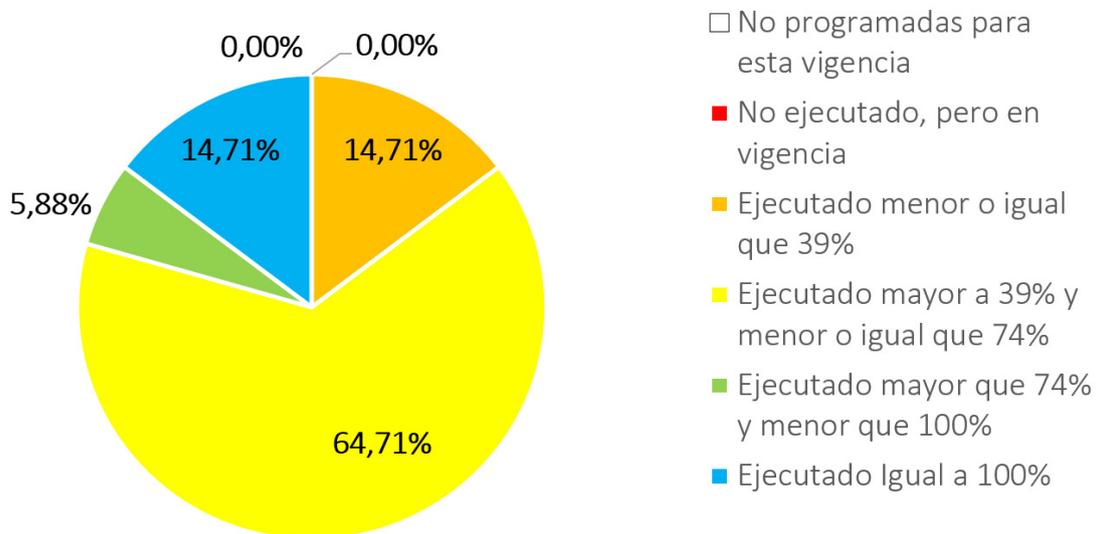
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 4,** Porcentaje de avance metas, programa 2 equidad: cuatrienio, 31-12-2021.



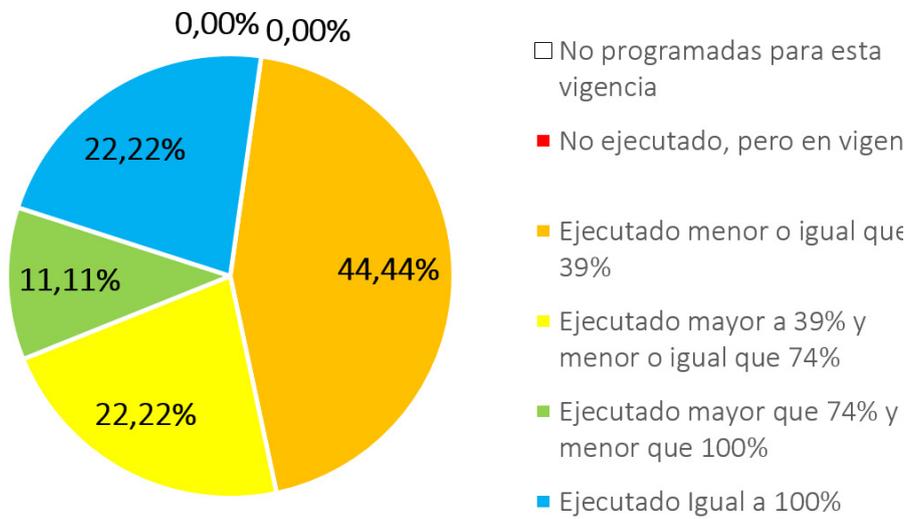
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 5,** Porcentaje de avance metas, programa 3 equidad: cuatrienio, 31-12-2021



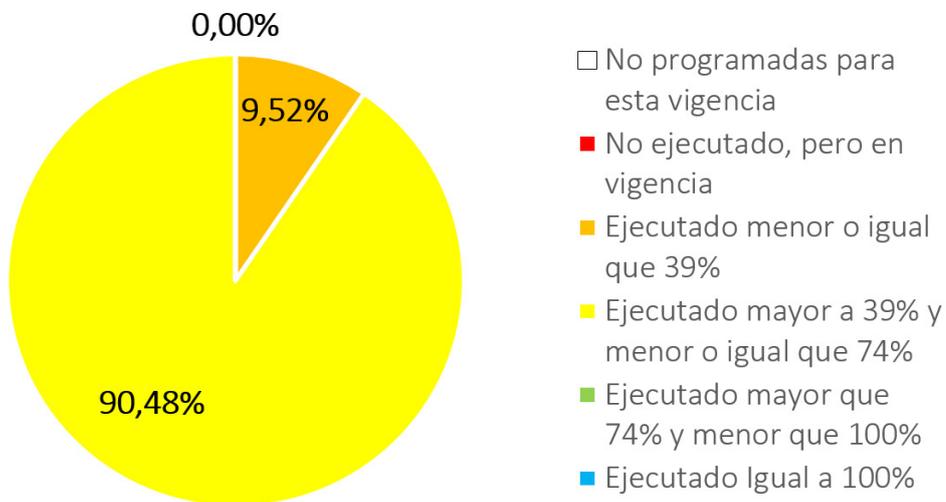
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 6,** Porcentaje de avance metas, programa 4 equidad: cuatrienio, 31-12-2021.



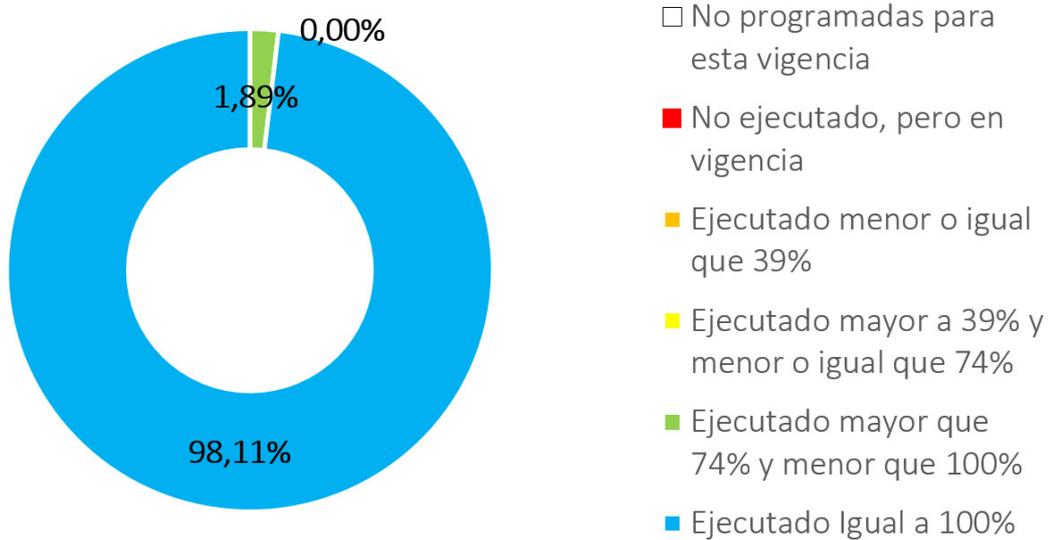
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 7,** Porcentaje de avance metas, programa 5 equidad: cuatrienio, 31-12-2021.



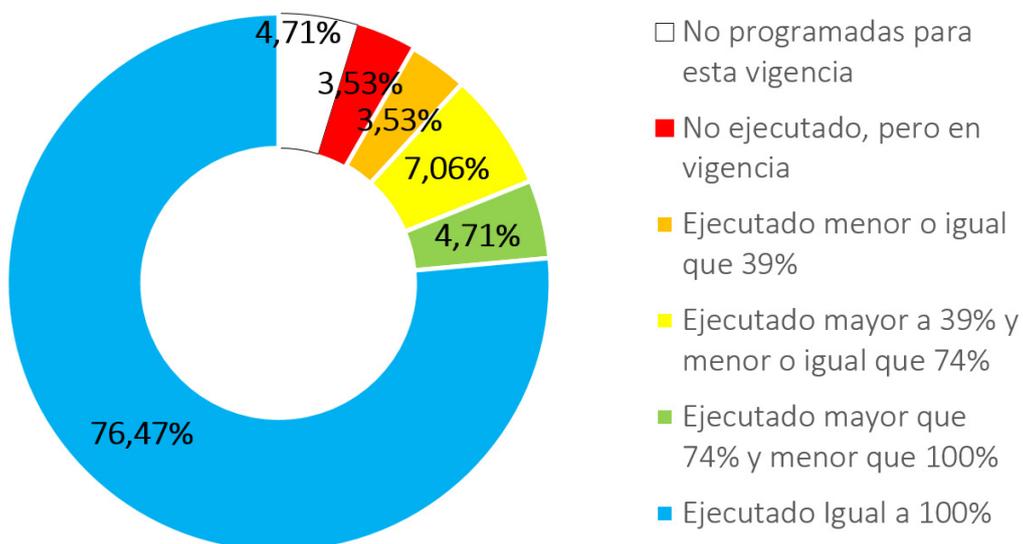
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 8,** Porcentaje de avance metas, programa 1 equidad: vigencia 2021, 31-12-21.



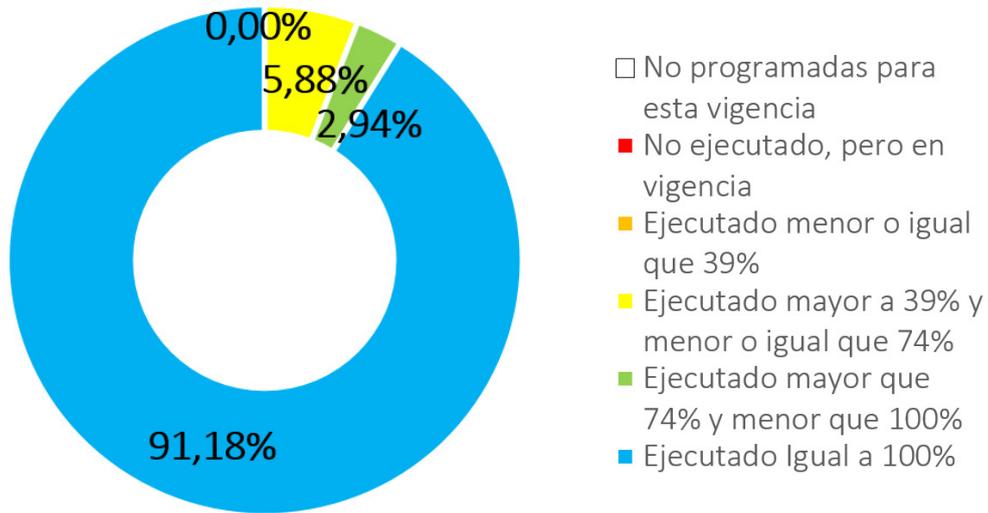
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 9,** Porcentaje de avance metas, programa 2 equidad: vigencia 2021, 31-12-21.



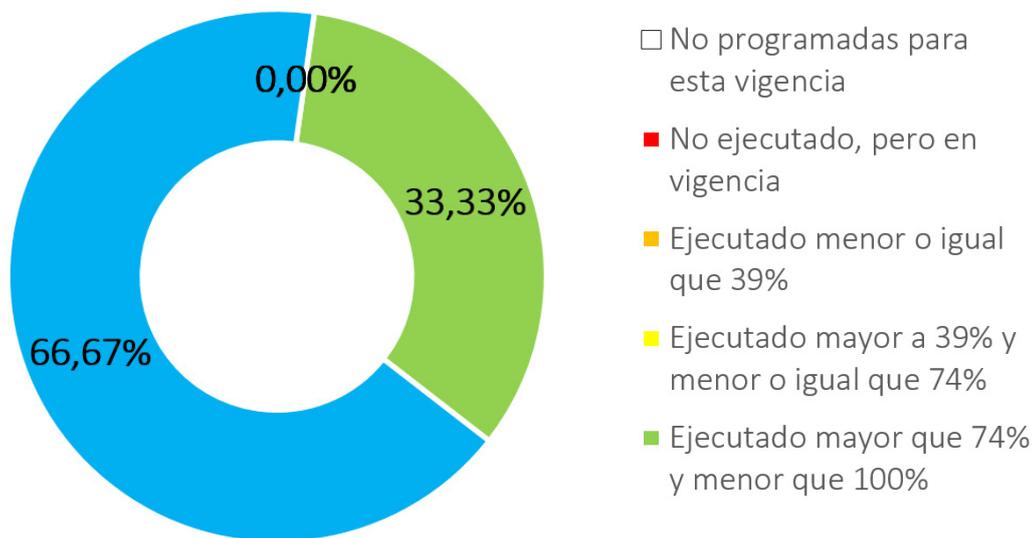
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 10,** Porcentaje de avance metas, programa 3 equidad: vigencia 2021, 31-12-21.



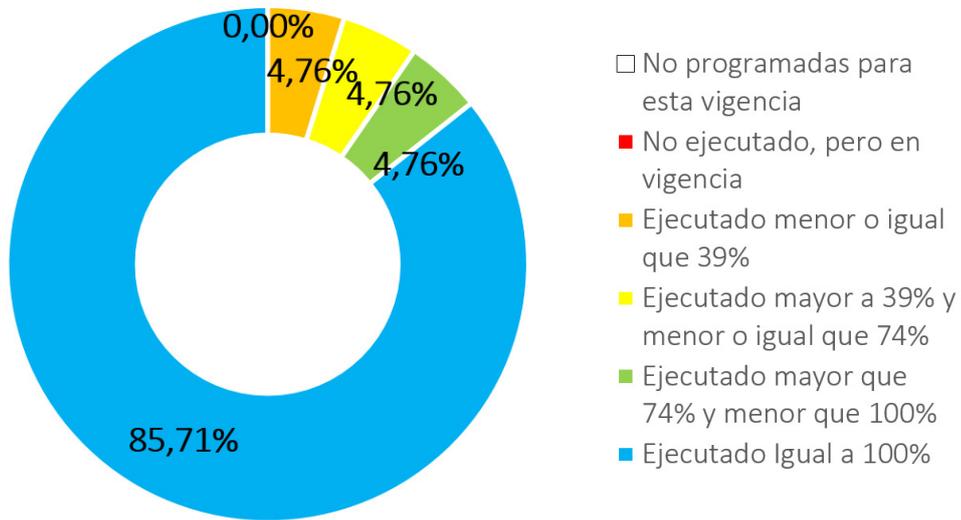
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 11,** Porcentaje de avance metas, programa 4 equidad: vigencia 2021, 31-12-21.



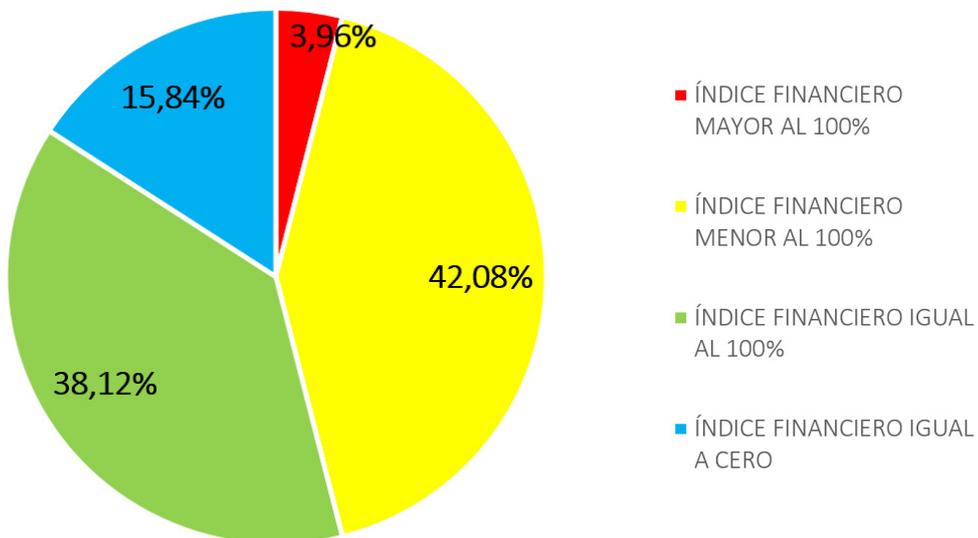
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 12,** Porcentaje de avance metas, programa 5 equidad: vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 13,** Observaciones financieras, pilar de equidad: vigencia 2021, 31-12-2021.

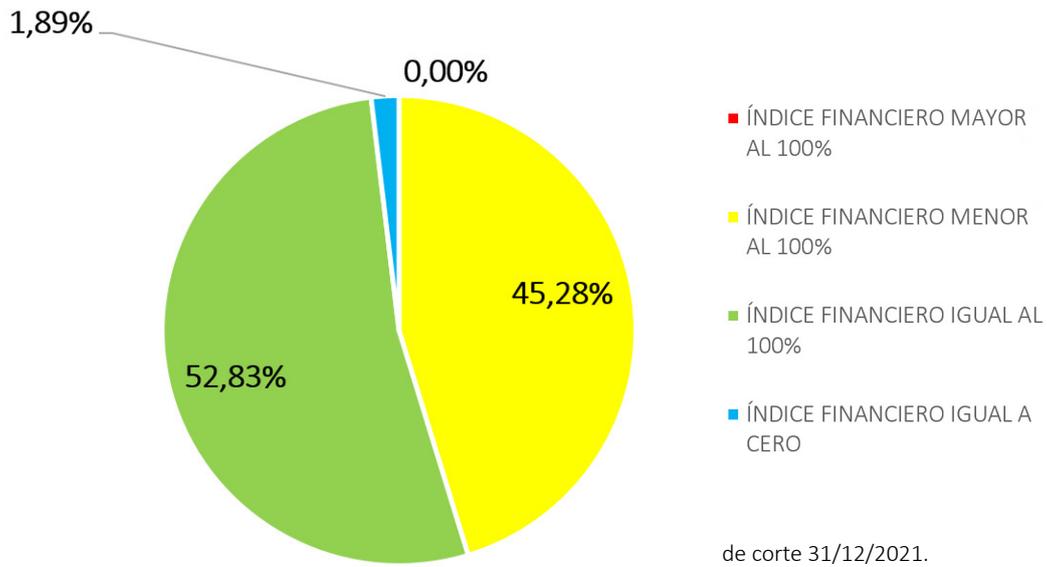


Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

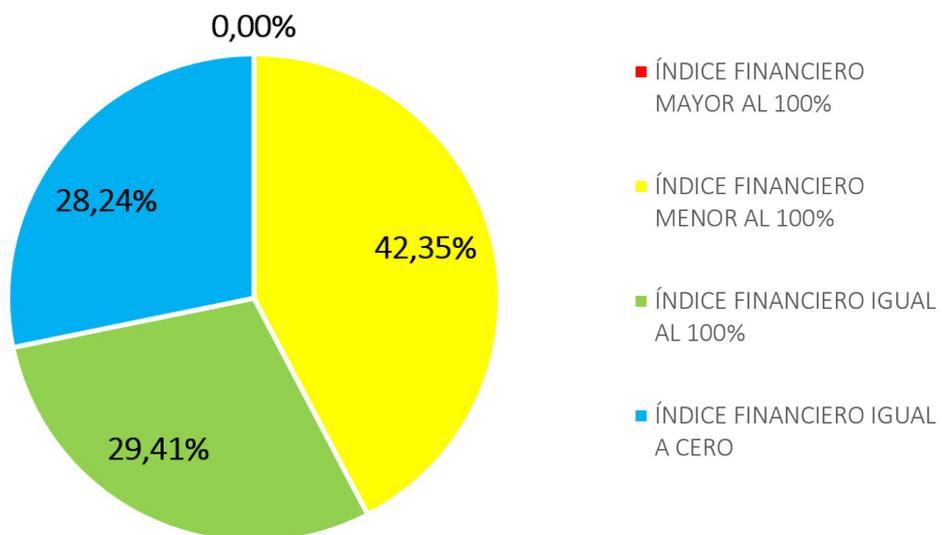
El índice financiero a corte 31 de diciembre de 2021 muestra que el 3,96% de las metas del pilar Equidad tuvieron una ejecución presupuestal mayor a los que efectivamente se programó, que el 42,08% tenían una ejecución presupuestal menor, que el 38,12%

de la ejecución presupuestaria fue igual a la que se programó, y que el 15,84% de las metas no habían ejecutado recursos programados o habían programado recursos sin ejecución.

**GRÁFICA 14,** Avance financiero, equidad programa: “Salud y bienestar para unir el Tolima”, 31-12-2021.

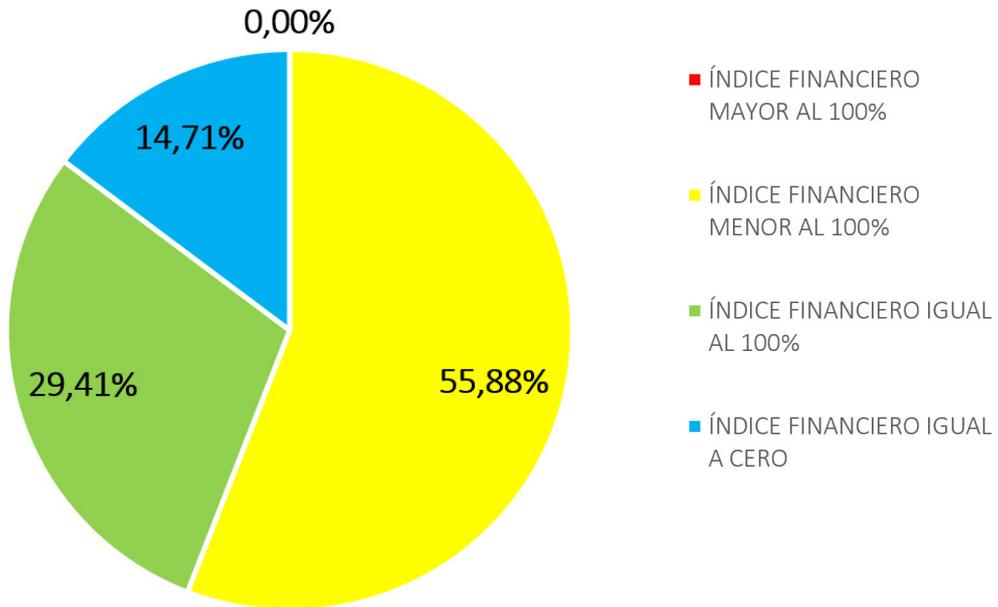


**GRÁFICA 15,** Avance financiero, equidad programa: “En el Tolima, la educación y cultura nos une”, 31-12-2021.



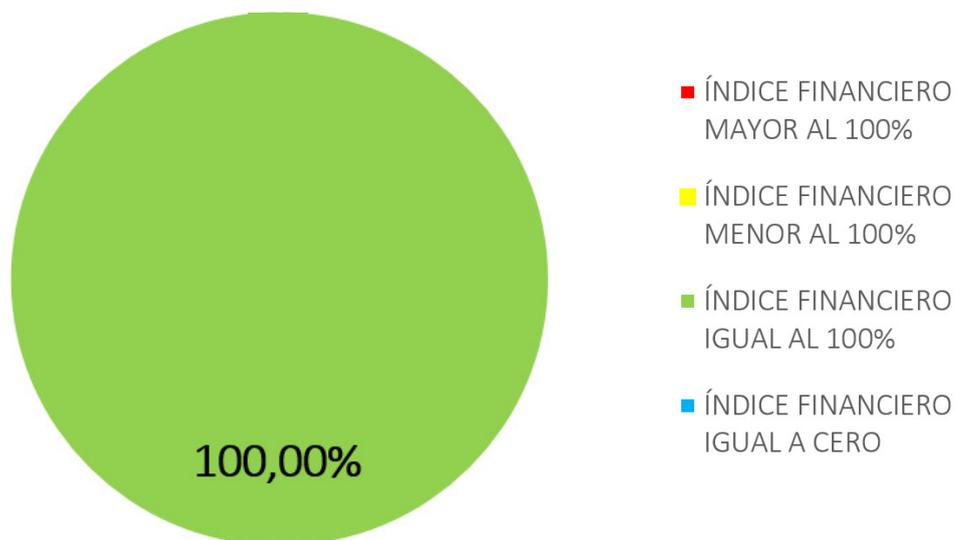
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 16,** Avance financiero, equidad programa: “En el Tolima, la inclusión social nos une”, 31-12-2021.



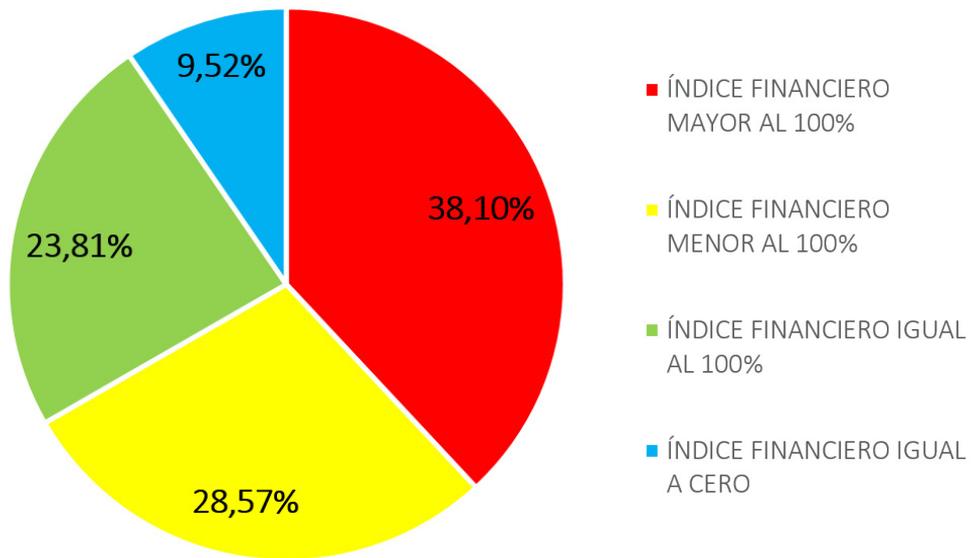
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

**GRÁFICA 17,** Avance financiero, equidad programa: “En el Tolima, el deporte nos une”, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 18,** Avance financiero, equidad programa: “El Tolima nos une por la equidad y la participación de las mujeres”, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021.

## Pilar 2. Competitividad: Tolima, tierra de oportunidades

Este pilar tiene por propósito aumentar la calidad de vida y bienestar de la población por medio del desarrollo económico, sociopolítico y sociocultural del departamento, y se ha encargado de potenciar “(...)los sistemas productivos, organizacionales y comerciales mediante la incorporación de la ciencia, tecnología, innovación y el aumento y mejora de la infraestructura para el desarrollo, al igual que la creación de redes de comercialización” (CERE, 2021, p. 21).

Entre las iniciativas que se realizaron en el marco de este pilar se encuentran el mejoramiento de infraestructura, conexión vial, cobertura de servicios públicos, integración social, habitabilidad, escenarios deportivos, saneamiento e higiene, turismo sostenible, digitalización del departamento, y fortalecimiento de las empresas pequeñas o MIPYMES.

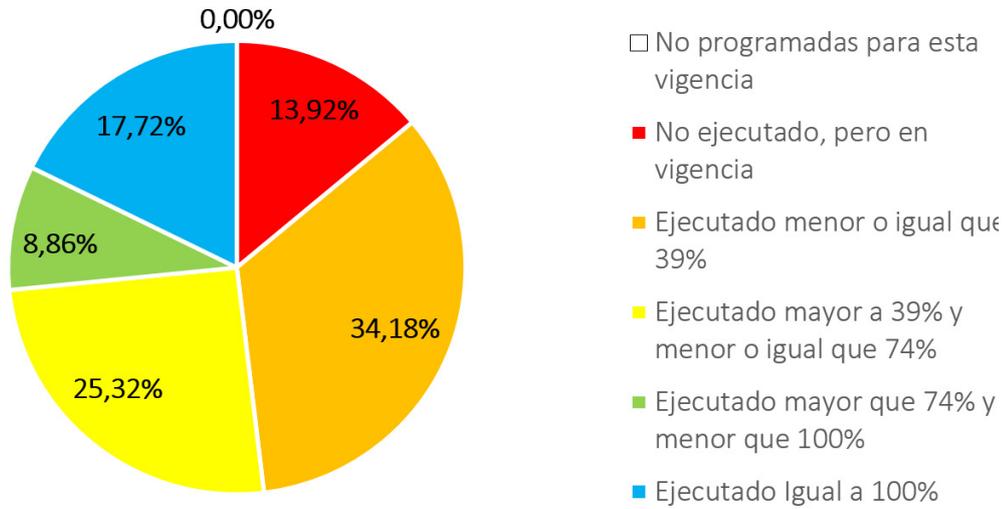
De los resultados del cumplimiento de las metas de este pilar se resalta el apoyo que se prestó al sector rural por medio de acompañamiento y fortalecimiento de los productores y campesinos, a través de la certificación de cadenas productivas con asociaciones cafeteras y las prácticas universitarias; el desarrollo vial e infraestructural en la mayoría de municipios del departamento, el avance físico del 100% en las metas relacionadas con las TIC, y el apoyo para la construcción de los escenarios deportivos de Ibagué.

Por último, si bien el pilar busca promover el emprendimiento, valdría la pena revisar la efectividad de este tipo de objetivos, dado que, aunque es recurrente la inclusión del emprendimiento en los planes de desarrollo del departamento, su impacto sobre la generación de empleo no parece ser significativo. El Tolima necesita una estrategia productiva efectiva, a través de una política industrial que la incentive, y otro tipo de metas que tengan por propósito la creación directa de nuevos puestos de trabajo para el desarrollo regional.

Con relación al cumplimiento físico de las metas para el cuatrienio de este pilar, se puede observar que el 34,18% cuentan con una ejecución menor o igual que 39%; entre tanto, el 25,32% aún se encuentran con una ejecución mayor a 39% y menor o igual al 74%. Como se evidencia, del total de metas, el 26,58% supera el 74% de ejecución.

Al aterrizar el análisis por programa, se encuentra que el Programa 1 *“Integración regional y transformación del campo que nos une”* presenta la mayor proporción de metas con cumplimiento del 100% para el cuatrienio, mientras que no se evidencia ninguna para los programas *“Infraestructura para el Desarrollo”* y *“Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC. Y Transformación Digital del Tolima”*, lo que quiere decir que para infraestructura y TIC’s no se han completado a cabalidad las metas.

**GRÁFICA 19,** Porcentaje de avance metas, pilar competitividad: cuatrienio, 31-12-2021.

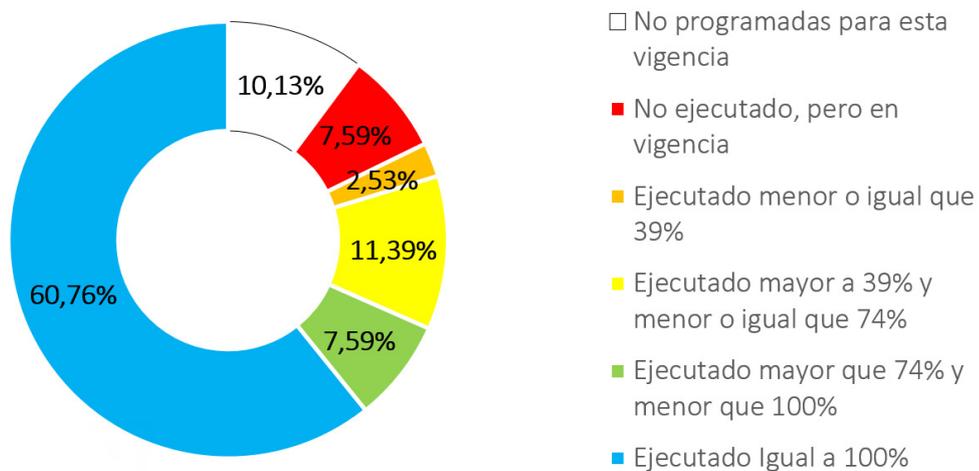


Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

En línea con lo anterior, para el Programa 2, se resalta que los proyectos con porcentajes más bajos de ejecución física son los relacionados con la dignificación y la calidad de vida de la población, lo que permite concluir que hace falta una comprensión de los vínculos entre infraestructura y derechos humanos.

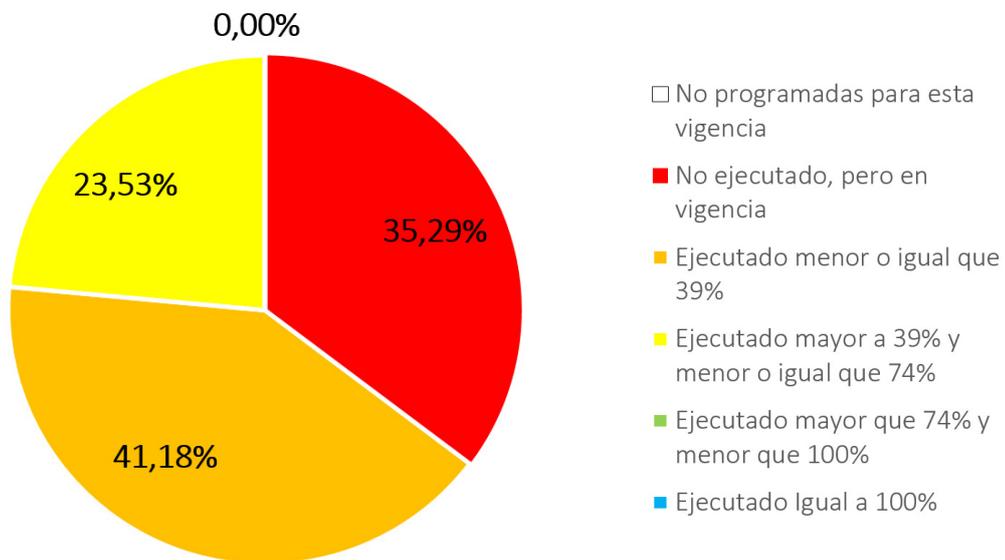
Para el caso del Programa 4, es esencial hacer uso de las TIC como instrumentos para reducir las brechas de género, dado que se evidencia que el enfoque diferencial no se toma en cuenta para este ámbito. Para ello, es necesario contar con la participación activa tanto de la Secretaría de Planeación y TIC, como del Observatorio de los Derechos de la Mujer y Asuntos de Equidad de Género, el cual es encabezado por la Secretaría de la Mujer.

**GRÁFICA 20,** Porcentaje de avance metas, pilar competitividad: vigencia 2021, 31-12-2021.



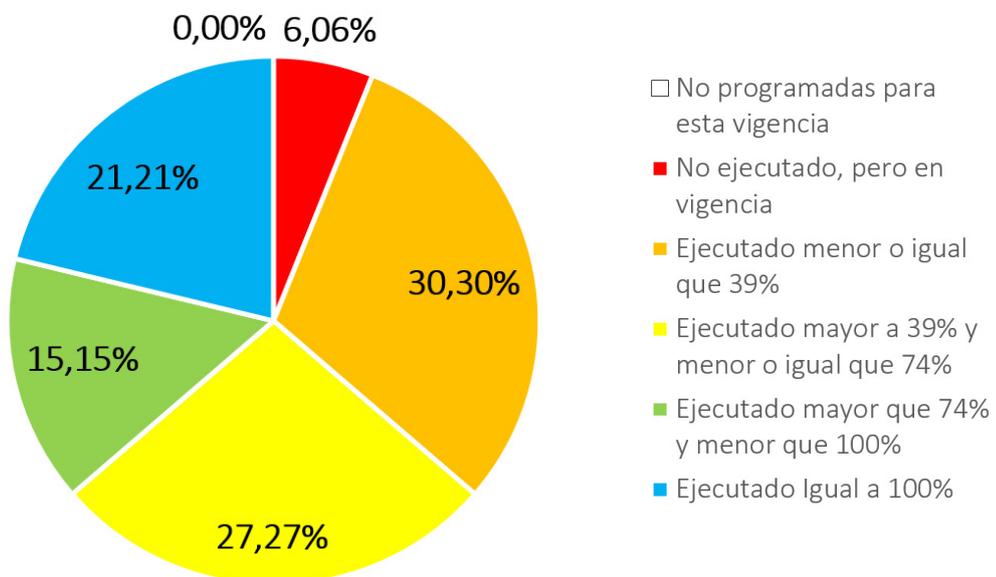
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 21**, Porcentaje de avance metas, competitividad programa: “Infraestructura para el desarrollo”, cuatrienio, 31-12-2021.



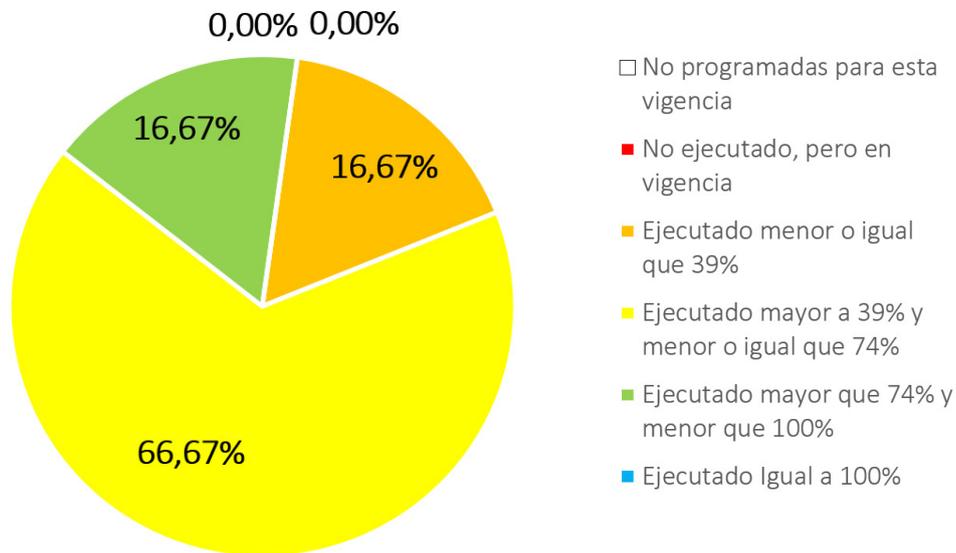
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 22**, Porcentaje de avance metas, competitividad programa: “Emprenderismo y fortalecimiento empresarial”, cuatrienio, 31-12-2021.



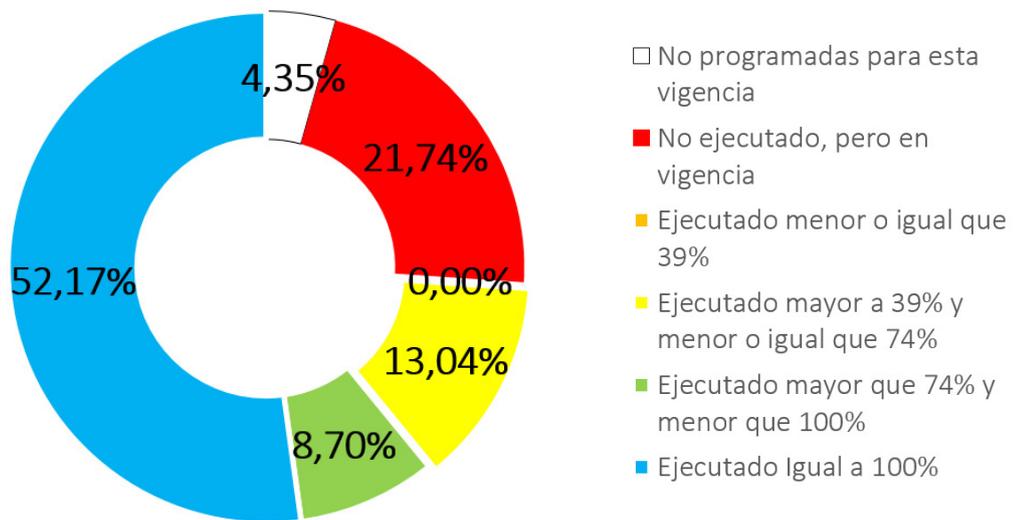
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 23**, Porcentaje de avance metas, competitividad programa: “tecnologías de la información y la comunicación TIC y transformación digital del Tolima”, cuatrienio, 31-12-2021.



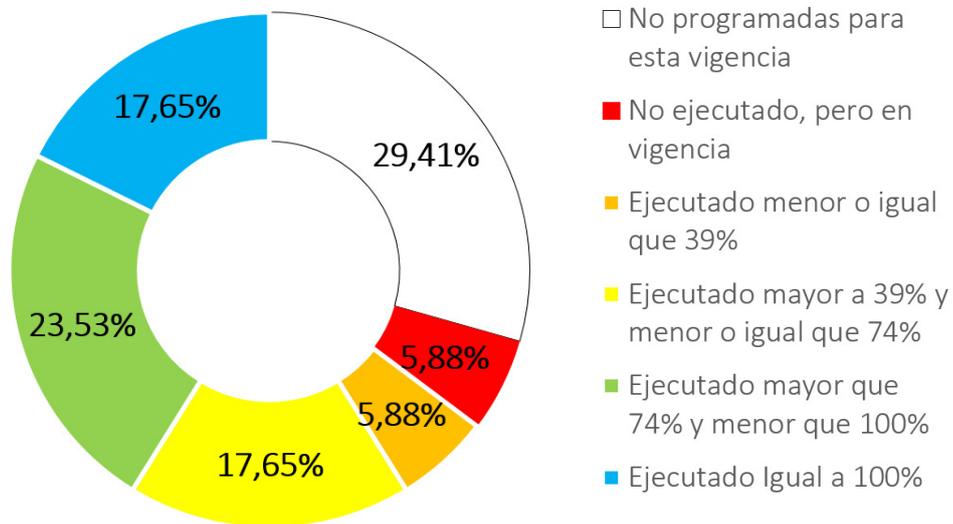
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 24**, Porcentaje de avance metas, competitividad programa: “integración regional y transformación del campo que nos une”, vigencia 2021, 31-12-2021.



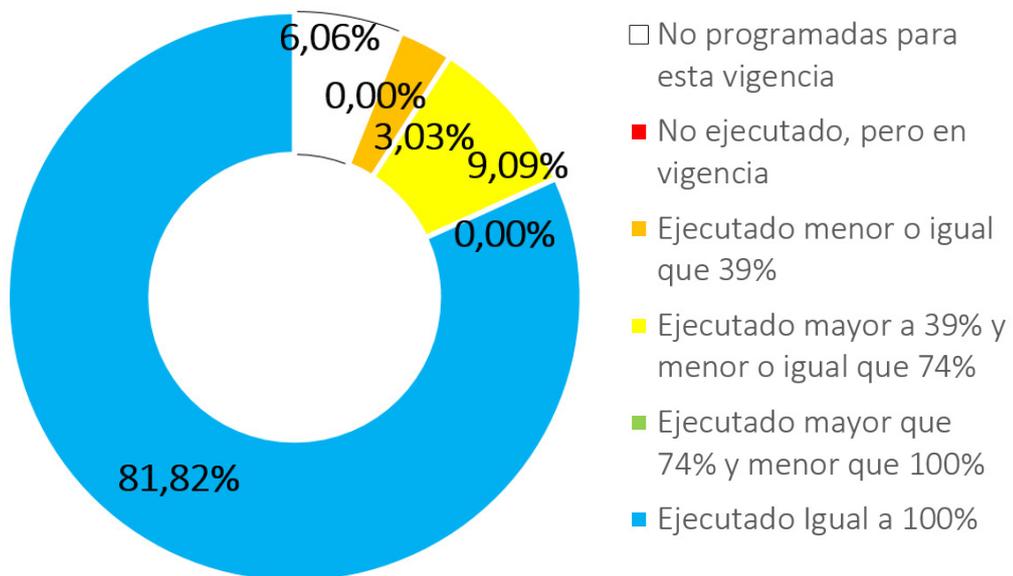
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 25**, Porcentaje de avance metas, programa 2 competitividad: “infraestructura para el desarrollo” vigencia 2021, 31-12-2021.



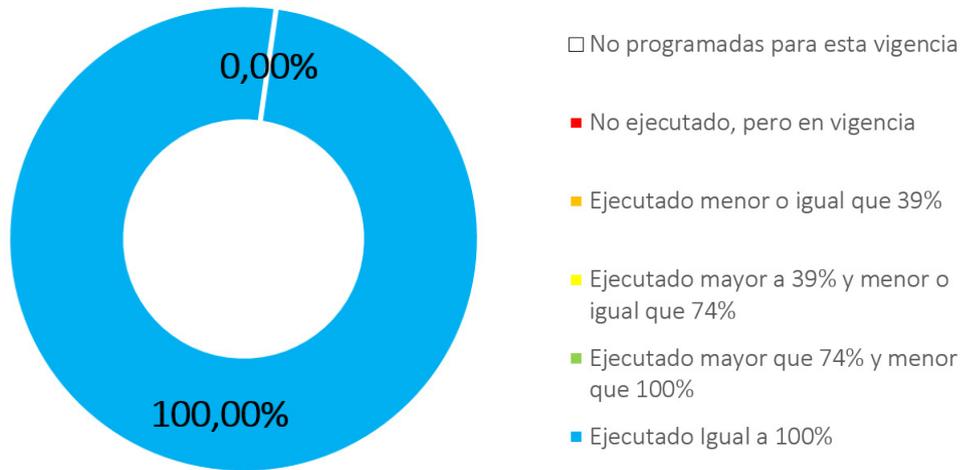
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 26**, Porcentaje de avance metas, competitividad programa: “Emprenderismo y fortalecimiento empresarial”, vigencia 2021, 31-12-2021.



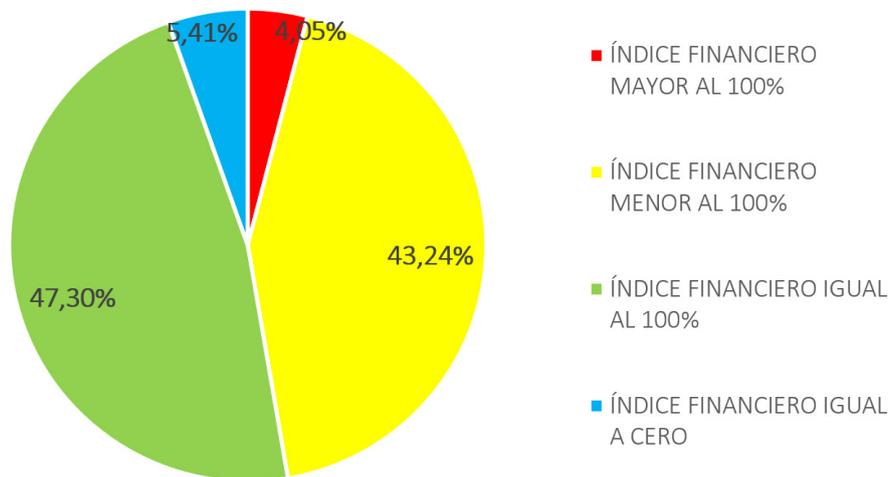
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 27,** Porcentaje de avance metas, competitividad programa: “Tecnologías de la información y la comunicación TIC y transformación digital del Tolima”, vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 28,** Observaciones financieras, pilar de competitividad: vigencia 2021, 31-12-2021.

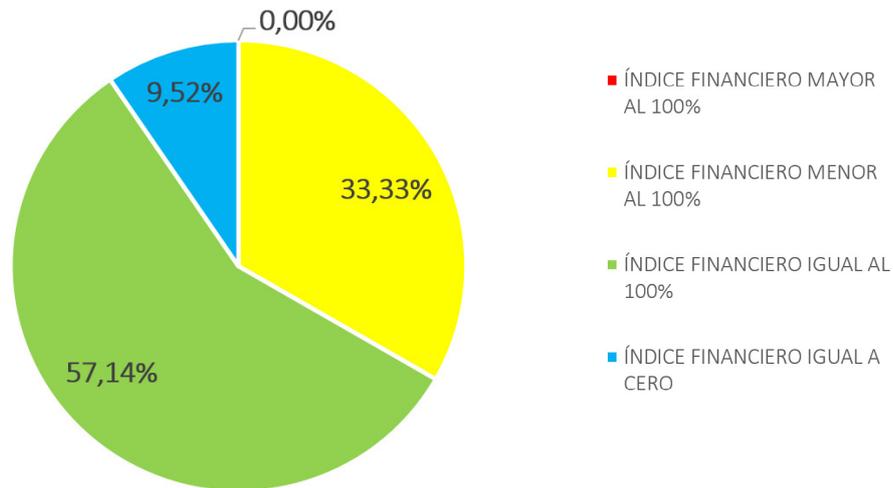


Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

Continuando con el índice financiero del pilar de Competitividad, este refleja que el 47,30% de las metas presentaron una ejecución presupuestal igual a la programada, el 43,24% muestra una ejecución presupuestal menor a la que efectivamente se programó, el 5,41% no exhibieron recursos programados, pero sí hubo una ejecución o

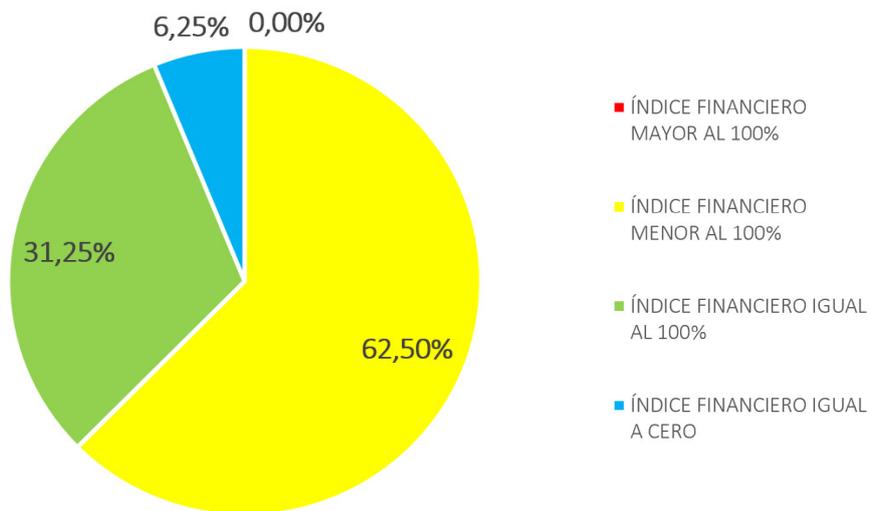
había recursos programados sin ejecución. Finalmente, el 4,05% de las metas ejecutaron recursos superiores a los que se programaron.

**GRÁFICA 29**, Avance financiero, competitividad programa: “Integración Regional y transformación del Campo que nos une”, vigencia 2021, 31-12-2021.



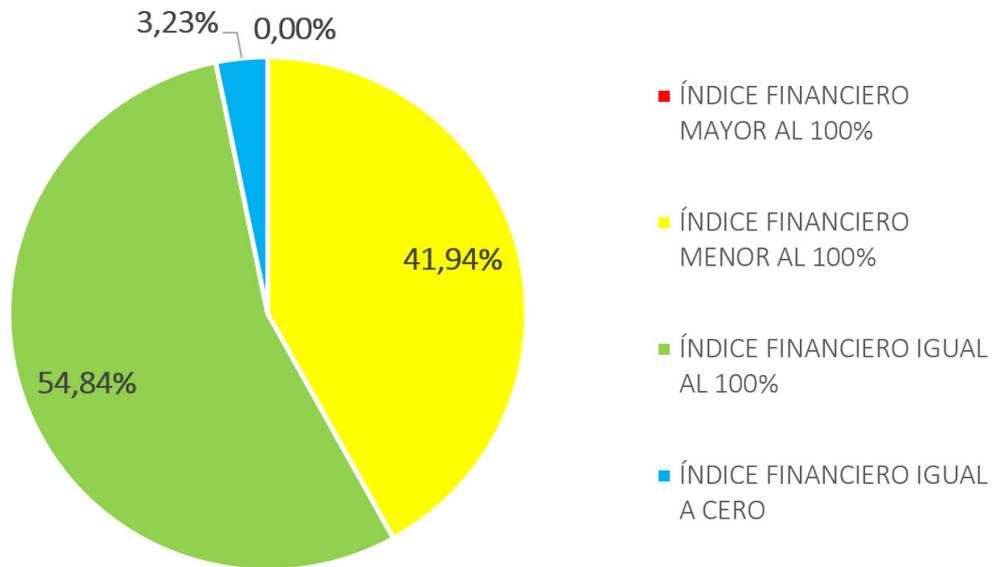
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 30**, Avance financiero, competitividad programa: “Infraestructura para el Desarrollo”, vigencia 2021, 31-12-2021.



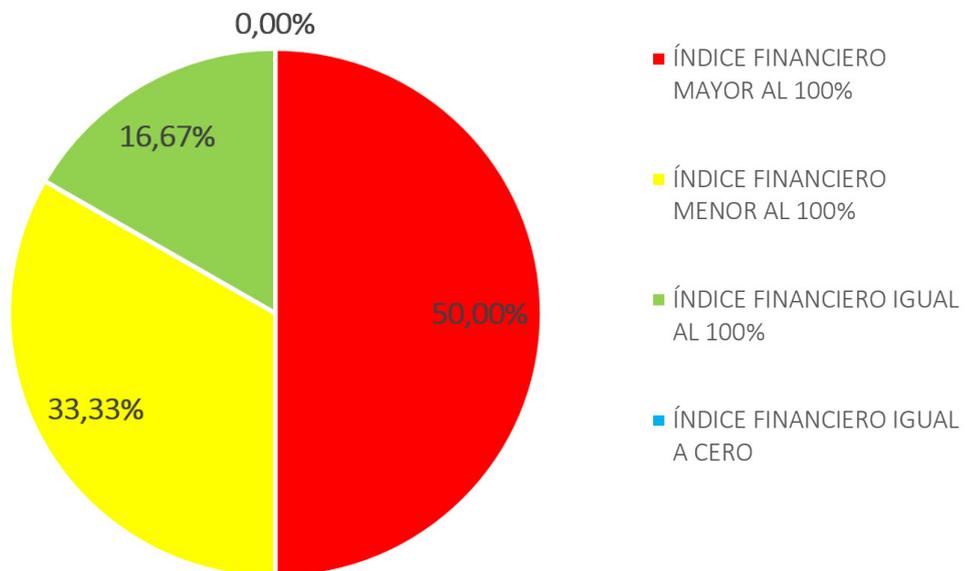
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 31,** Avance financiero, competitividad programa: “Emprenderismo y Fortalecimiento Empresarial”, vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 32,** Observaciones financieras, pilar de competitividad programa: “Tecnologías de la Información y la Comunicación TIC. Y Transformación Digital del Tolima”, vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

## Pilar 3. Gobernabilidad: Tolima, gobierno de paz, unidad y reconciliación

Este pilar tiene el propósito de fortalecer la estructura institucional y la cohesión social por medio de la consecución de la paz, el mejoramiento en seguridad, la reconstrucción del tejido social, el cumplimiento de los Derechos Humanos y la promoción de la democracia participativa.

Las herramientas de seguimiento destacan el relativo avance de la gobernación en seguridad, paz y derechos humanos. La gobernación capacitó y acompañó líderes, funcionarios y contratistas para el proceso de implementación de políticas de gestión y mejoramiento del desempeño institucional, entre estas las que tienen que ver con la gestión de información digital y web que, además de contribuir a la transparencia institucional, resultaron particularmente importantes para el departamento en el contexto de pandemia COVID-19.

Destaca también la promoción de la participación ciudadana por medio de la conformación y actualización de los Consejo Territorial de Planeación (CTP), y la oferta de un curso de diplomado de planeación territorial a las consejeras y consejeros municipales. Se recomienda, sin embargo, aplicar estrategias que vinculen otros sectores de la sociedad civil en los ejercicios de planeación participativa aprovechando también el mayor acceso a las TIC's con las que cuenta ahora la población.

En materia de Derechos Humanos, el departamento prestó asistencia funeraria, de búsqueda de personas y de identificación de cuerpos, compromiso que contribuye tanto a la construcción de paz como a la memoria histórica.

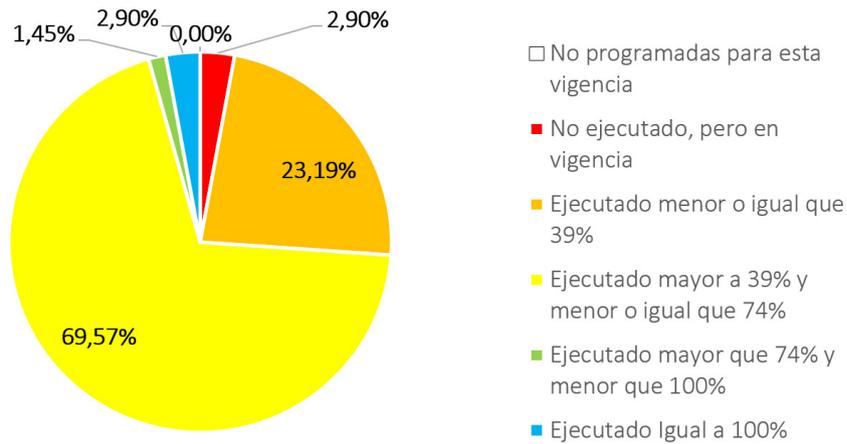
Y en materia de seguridad, el departamento se centró en la ampliación del Sistema Integrado de Emergencias y Seguridad, la creación y mejoramiento de infraestructura física y tecnológica, la dotación institucional de los organismos de seguridad y el fortalecimiento del pie de fuerza de la Policía Nacional del departamento, con la incorporación de 400 nuevos miembros. Se sugiere, aun con todos los avances en seguridad, apostar por una seguridad más integral que atienda de manera preventiva los riesgos humanos para la seguridad como lo son la pobreza, la desnutrición, la violencia doméstica, entre otros.

En términos de cumplimiento físico de este Pilar, sólo el 2,90% de las metas tuvieron una ejecución del 100% y el 1,45% una ejecución mayor del 74% pero menor del 100%. Por su parte, el 69,57% de las metas presentan una ejecución mayor al 39% pero menor al 74%, el 23,19% una ejecución menor o igual al 39% y el 2,9% no se han ejecutado (ver gráfica 33).

Al estudiar cada programa del Pilar, se encontró que el *Programa 1 “Buen gobierno, participación ciudadana y gestión institucional transparente”* no tiene metas con un

cumplimiento del 100%, ni una ejecución mayor del 74% pero menor del 100%, con relación a esto, resulta pertinente mencionar que es necesario seguir avanzando en el cumplimiento de estas metas, además de que es fundamental ligar a otros sectores de la sociedad civil en temas de participación ciudadana, dado que se trata de un derecho y un deber inherente a la condición humana.

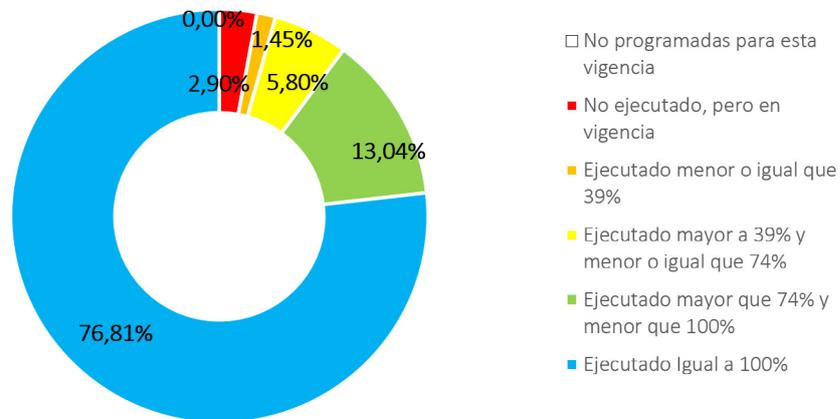
**GRÁFICA 33**, Porcentaje de avance metas, pilar gobernabilidad: cuatrienio, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

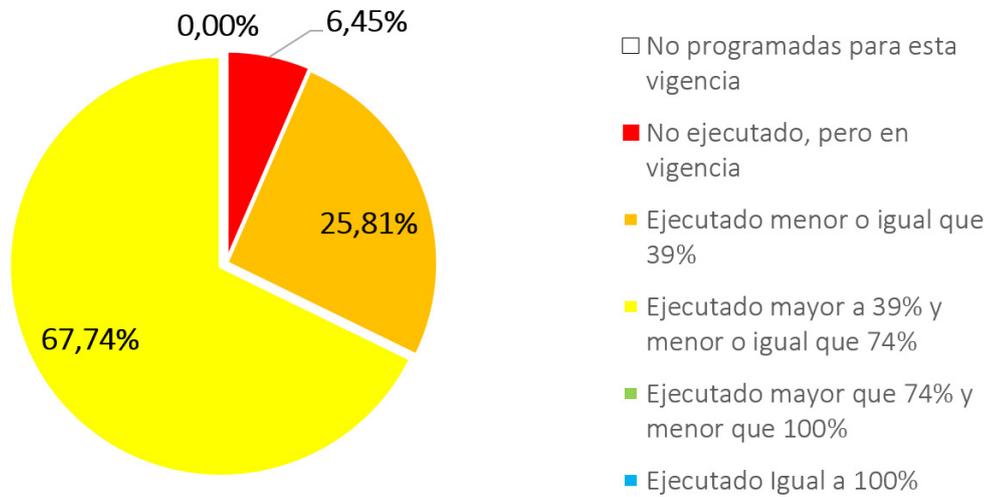
Asimismo, es relevante disponer de espacios que asocien a la población joven en temas de discusión social, cultural y político. Del mismo modo, como lo menciona la Organización de las Naciones Unidas (2021), es primordial batallar estos espacios de participación con procesos que lidien contra la desigualdad, la exclusión y la discriminación que sobrellevan las comunidades, dado que sin estas luchas no existirá nunca un desarrollo sostenible, universal e inclusivo.

**GRÁFICA 34**, Porcentaje de avance metas, pilar gobernabilidad: cuatrienio, 31-12-2021.



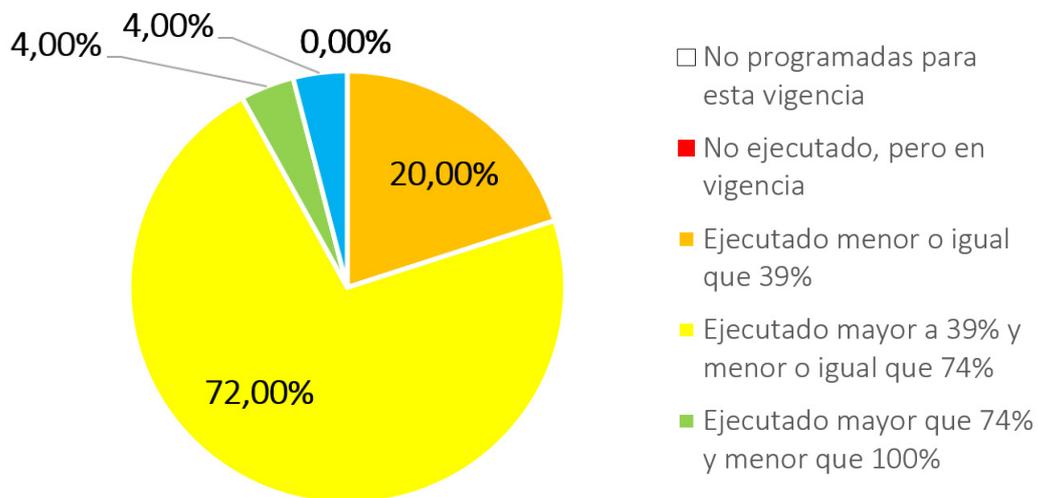
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 35,** Porcentaje de avance metas, gobernabilidad programa: “Buen gobierno, participación ciudadana y gestión institucional transparente”, cuatrienio, 31-12-2021.



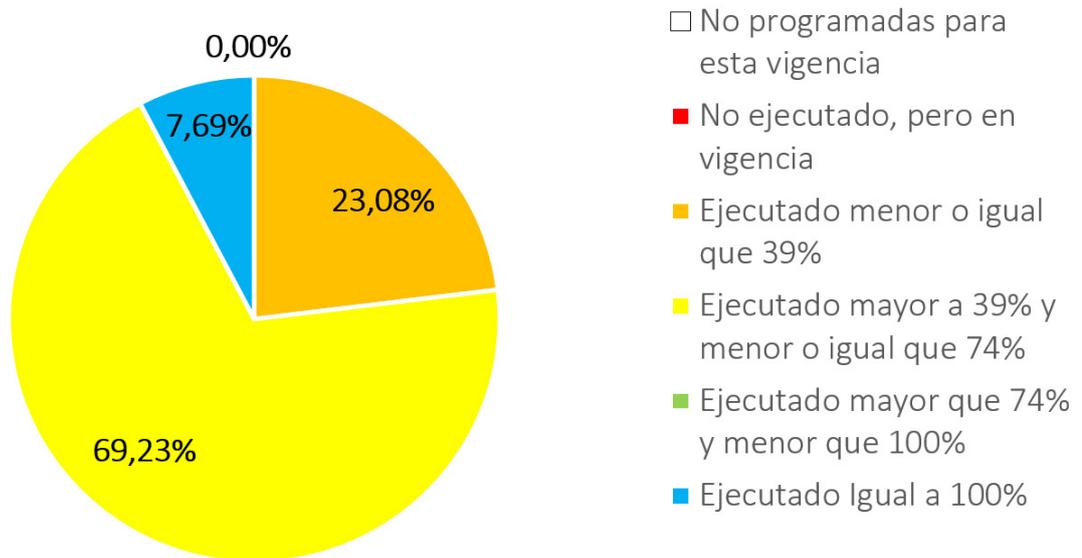
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 36,** Porcentaje de avance metas, gobernabilidad programa: “Tolima territorio con justicia, paz y derechos humanos y atención integral a las víctimas”, cuatrienio, 31-12-2021.



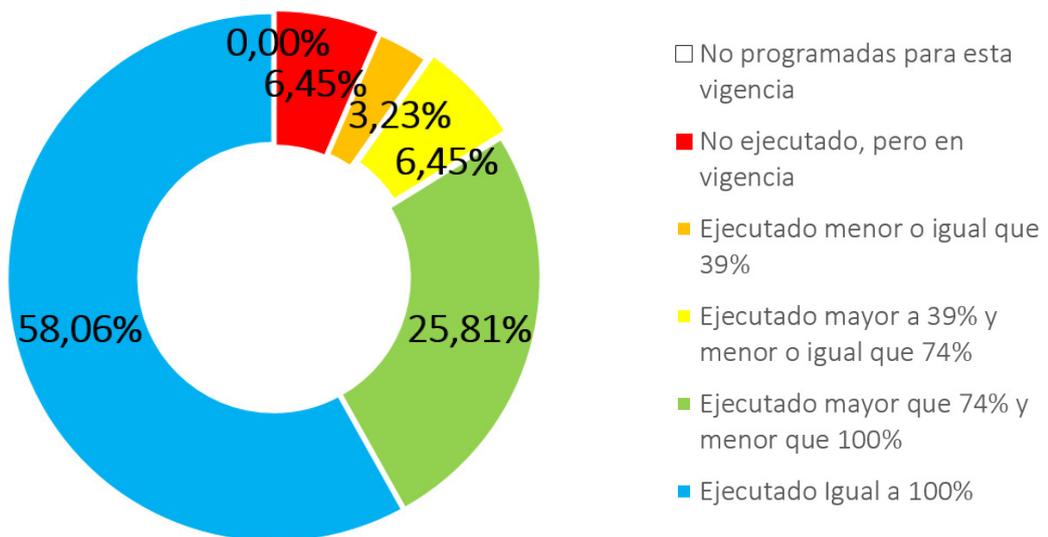
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 37,** Porcentaje de avance metas, gobernabilidad programa: “Con seguridad el Tolima nos une”, cuatrienio, 31-12-2021.



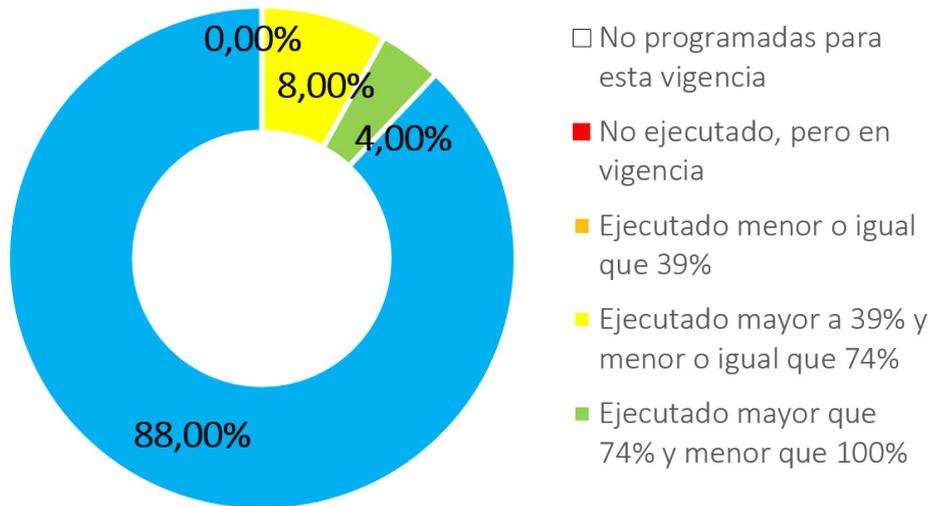
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 38,** Porcentaje de avance metas, gobernabilidad programa: “Buen gobierno, participación ciudadana y gestión institucional transparente”, vigencia 2021, 31-12-2021.



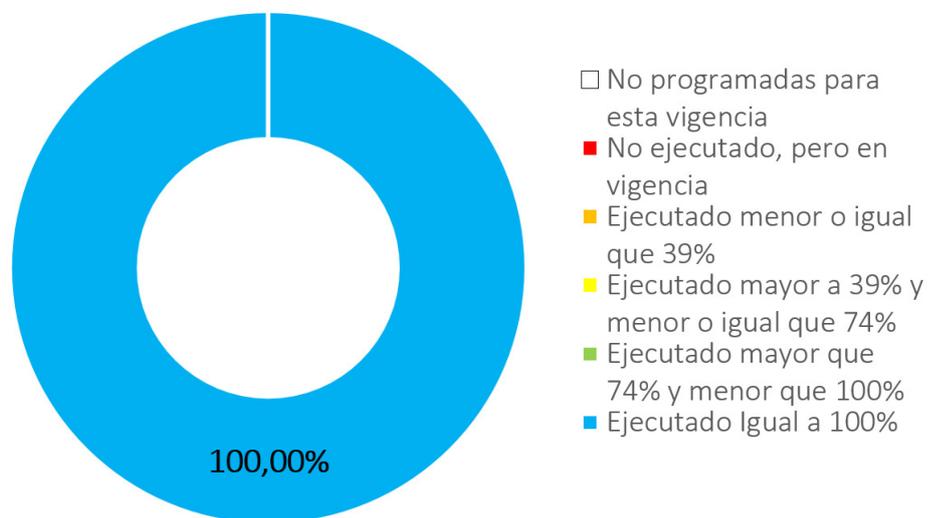
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 39,** Porcentaje de avance metas, gobernabilidad programa: “Tolima territorio con justicia, paz y derechos humanos y atención integral a las víctimas”, vigencia 2021, 31-12-2021.



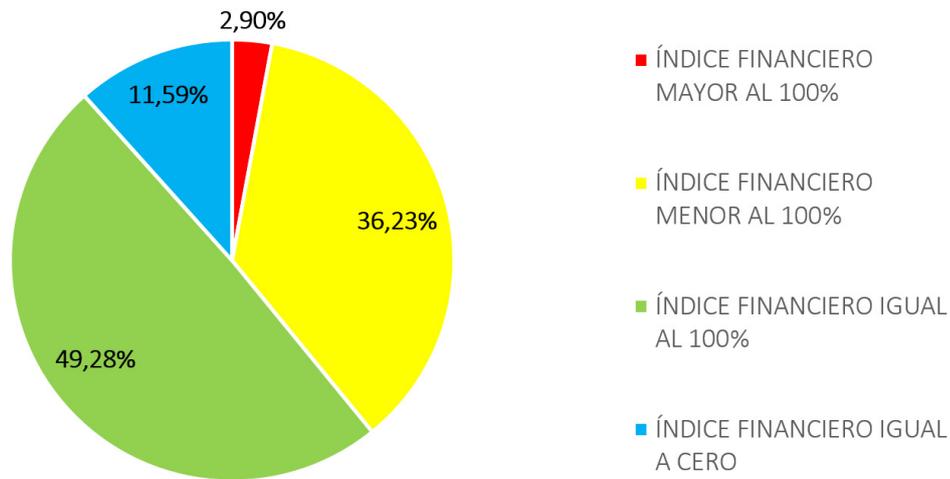
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 40,** Porcentaje de avance metas, programa 3 gobernabilidad: “Con seguridad el Tolima nos une”, vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

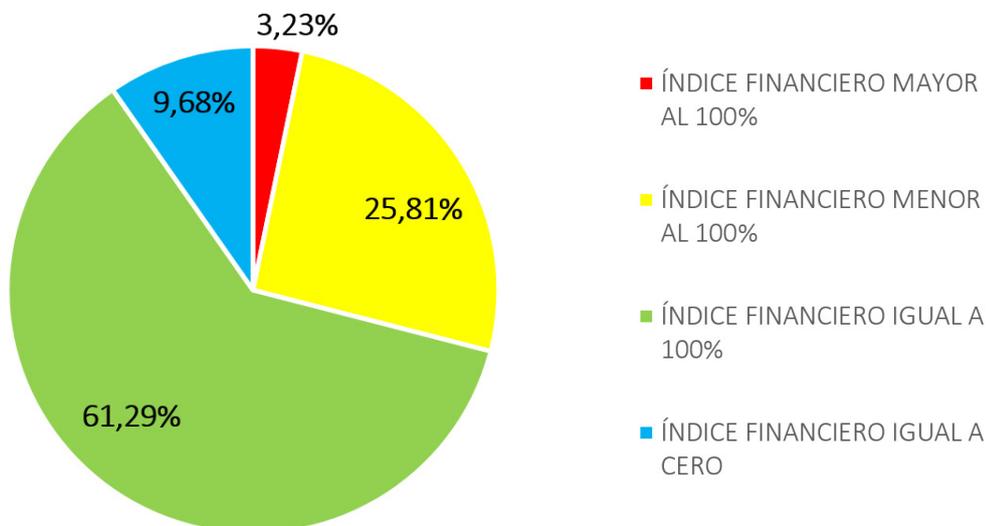
**GRÁFICA 41,** Avance financiero, pilar gobernabilidad: vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

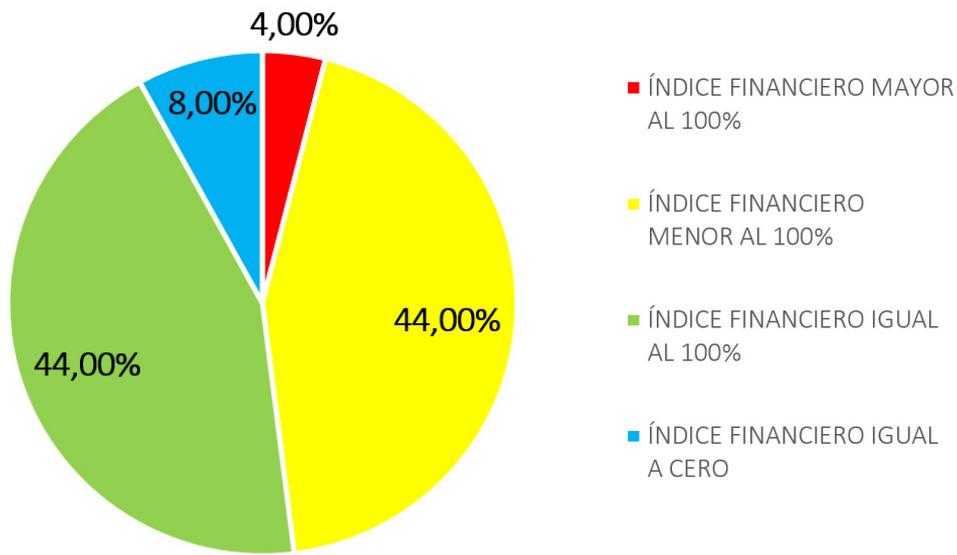
Por otra parte, en el avance financiero del pilar de Gobernabilidad, se pudo evidenciar que la mayoría de las metas (49,28%) ejecutaron lo que se tenía programado, el 36,23% presentó una ejecución presupuestal menor a la programada, en cuanto al 11,59% del total de las metas contaban con una ejecución presupuestal pero no con una programada o se da el caso contrario, y el 2,90% restante obtuvo una ejecución mayor a la que efectivamente se programó.

**GRÁFICA 42,** Avance financiero, gobernabilidad programa: “Buen gobierno, participación ciudadana y gestión institucional transparente”, vigencia 2021.



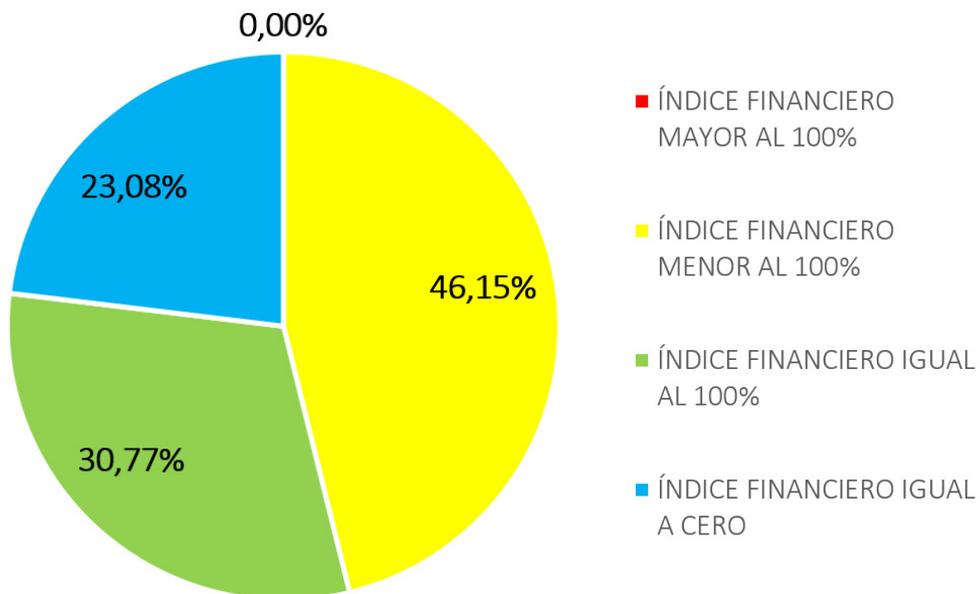
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 43,** Avance financiero, gobernabilidad programa: “Tolima territorio con justicia, paz y derechos humanos y atención integral a las víctimas”, cuatrienio.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 44,** Avance financiero, gobernabilidad programa: “Con seguridad el Tolima nos une”, vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

## **Pilar 4. Sostenibilidad: Tolima, territorio de conciencia ambiental**

El pilar tiene por objetivo promover un desarrollo socioeconómico sostenible desde el punto de vista ambiental. Le corresponde considerar temas como el cambio climático, el efecto invernadero, la deforestación, la contaminación de fuentes hídricas, la gestión del riesgo y el acceso a acueductos y alcantarillado. De los cuatro pilares analizados es el de menor avance en ejecución física, menor ejecución financiera y el que más inconsistencias presenta en la plataforma el EJECUTOR, lo que afecta el ejercicio de la veeduría ciudadana. A nivel provincial se encontró que ninguna reportó información de asignación de recursos, inversión o gestión financiera.

Del pilar se destaca la adquisición de nuevos predios para la protección, mantenimiento y restauración de los cuerpos de agua y fuentes hídricas, el proyecto de reforestación “sembramos vida, un millón de árboles” que tuvo una aplicación geográfica amplia en el departamento, y la buena gestión de recursos sólidos, aunque se recomienda reorientar las metas y proyectos relacionados para que estén en sintonía con el Plan de Gestión Integral de Residuos Sólidos Regional.

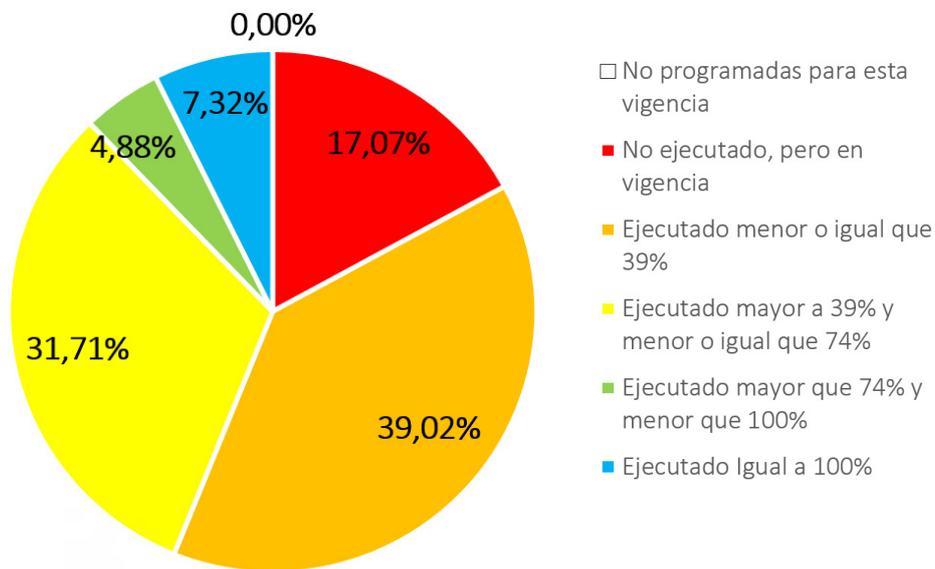
En materia de gestión de riesgo se activaron Consejos Municipales de Gestión del Riesgo y Desastres, se fortalecieron las alertas tempranas, las campañas de prevención, de mitigación, se entregaron equipos tecnológicos y kits humanitarios.

Por otra parte, los proyectos y estrategias relacionadas con el emprendimiento y turismo sostenible planteados en el PDT 2021-2023 siguen algunas recomendaciones de la UNESCO de promoción de economía colaborativa y un turismo cultural, no obstante lo anterior, las iniciativas carecen de especificidad y profundidad teórica que las justifique, se requieren mayores esfuerzos institucionales y una cobertura poblacional y económica en esta materia.

Finalmente, en la ejecución del PDT 2021-2023 de este pilar de sostenibilidad hubo esfuerzos y estrategias que buscaron mejorar la cobertura y la conectividad de acueducto y alcantarillado tanto en zonas rurales y rurales del Tolima, sin embargo, se requiere una mayor velocidad de ejecución.

En lo que respecta al cumplimiento físico, se logró evidenciar que solo el 7,32% de las metas obtuvo una ejecución mayor al 100% y el 4,88% alcanzó una ejecución mayor al 74% y menor que el 100%. Igualmente, se pudo observar que para el 31,71% de las metas la ejecución fue mayor a 39% y menor que 74%, el 39,02% tuvo una ejecución menor o igual que el 39% y finalmente, el 17,07% no tienen ejecución a pesar de estar en vigencia.

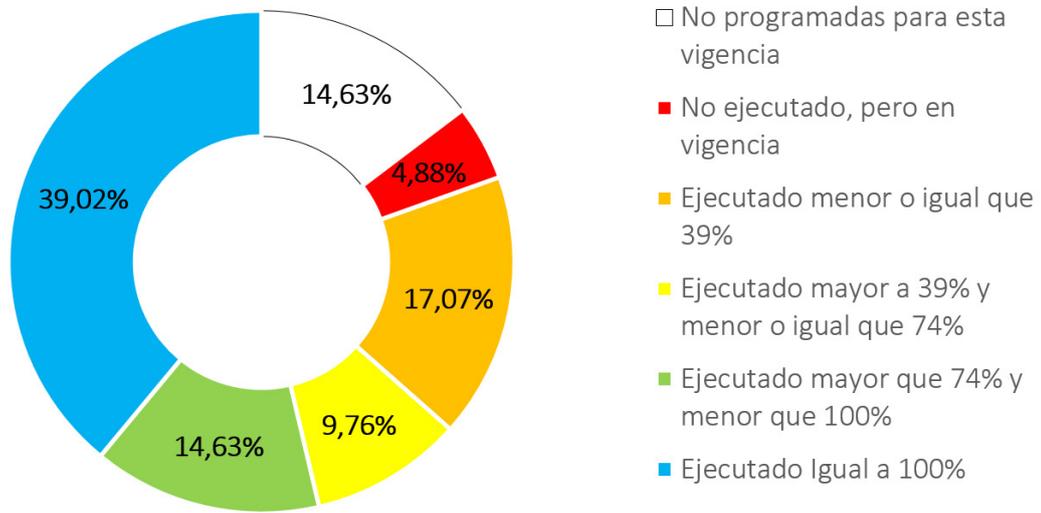
**GRÁFICA 45,** Porcentaje de avance metas, pilar sostenibilidad: cuatrienio, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

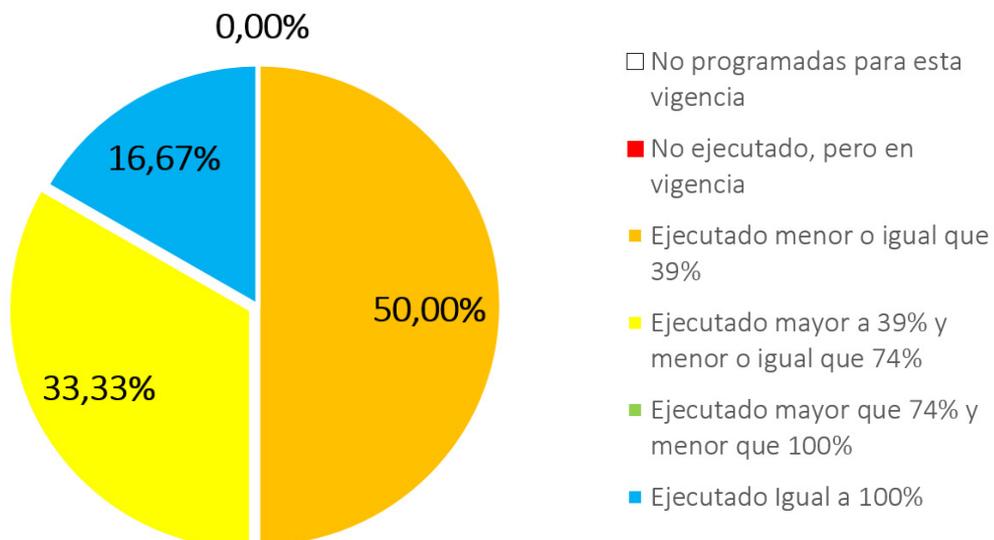
Asimismo, se encontró que para el pilar de Sostenibilidad en el estudio por programas, no se encontraron metas con una ejecución del 100% para el *Programa 3 “Entornos para un Desarrollo Sectorial Sostenible”*. Cabe resaltar que, como su nombre lo indica, este aborda temas para un desarrollo sostenible del departamento, lo cual resulta inquietante dado que no hay un desarrollo de metas a totalidad, además de que es indispensable abordar ciertas temáticas relacionadas con este programa, como la implementación de acueductos y alcantarillados, la vivienda digna, el fortalecimiento de pequeños productores rurales y sobre todo, el manejo de residuos sólidos. Lo anterior, dado que el manejo de estos en la región, no cuentan con el manejo adecuado debido a que el vertedero La Miel de la capital tolimese almacena gran parte de los residuos sólidos del departamento, lo que altera en gran medida su capacidad operativa y se traduce en problemáticas medio ambientales y de contaminación que perjudica a las comunidades, por ende, es necesario crear estrategias que estén dirigidas a operar el promedio diario de 752 toneladas de basuras en el territorio.

**GRÁFICA 46,** Porcentaje de avance metas, pilar de sostenibilidad: vigencia 2021, 31-12-2021.



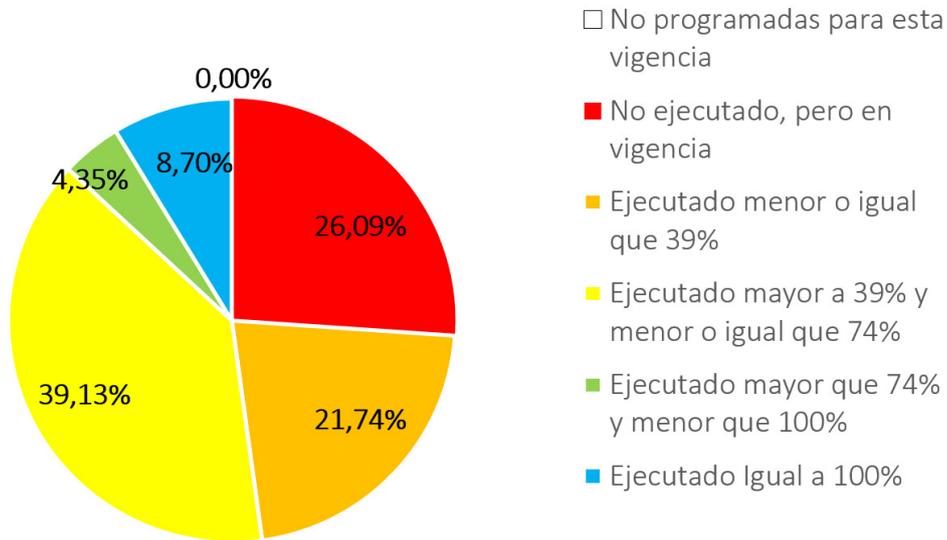
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 47,** Porcentaje de avance metas, sostenibilidad programa: “recurso hídrico, ecosistemas estratégicos y áreas protegidas”, cuatrienio, 31-12-2021.



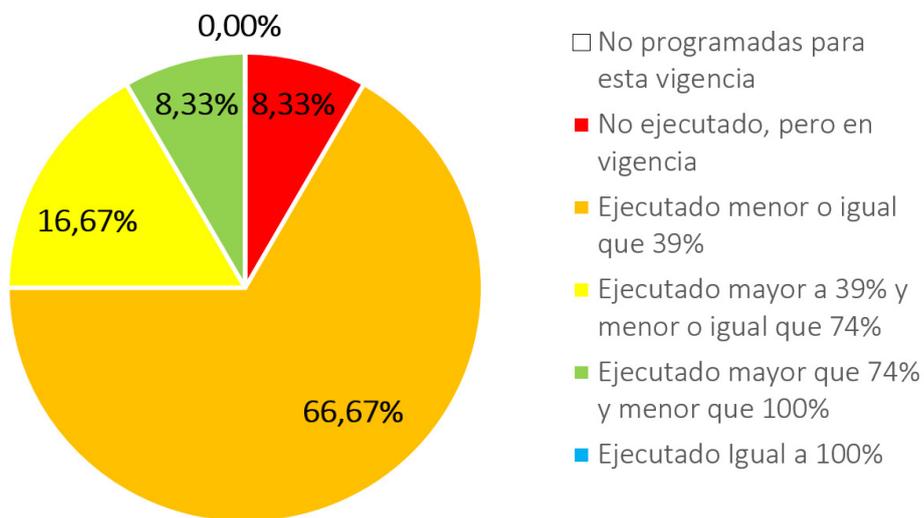
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 48,** Porcentaje de avance metas: sostenibilidad programa: “Gestión de riesgo, cambio climático, Ordenamiento territorial y gestión socioambiental”, cuatrienio, 31-12-2021.



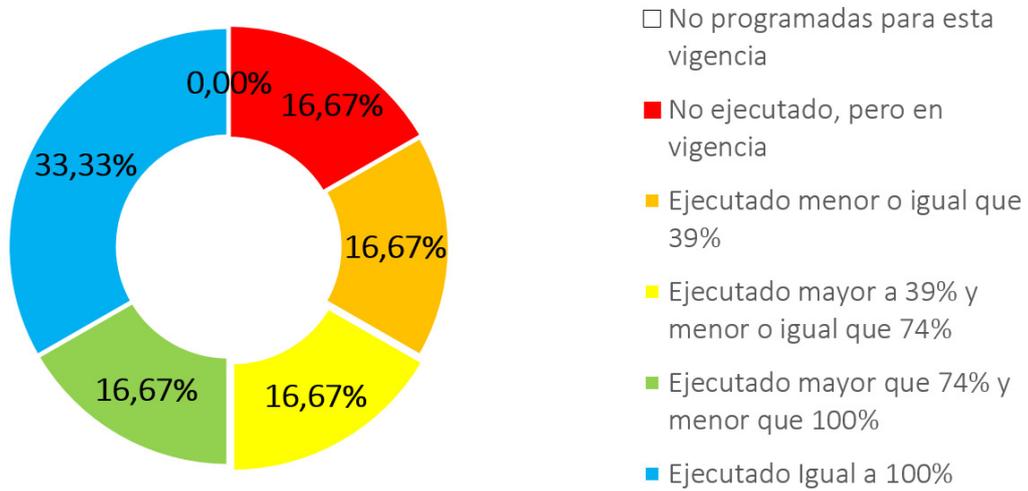
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 49,** Porcentaje de avance metas, sostenibilidad programa “Entornos para un desarrollo sectorial sostenible”, cuatrienio, 31-12-2021.



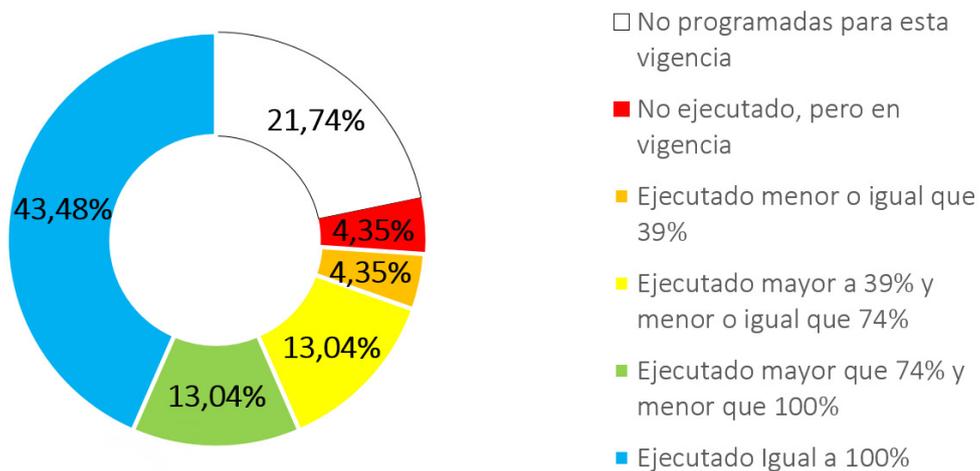
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 50,** Porcentaje de avance metas, sostenibilidad programa: “Recurso Hídrico, Ecosistemas Estratégicos y Áreas Protegidas”, vigencia 2021, 31-12-2021.



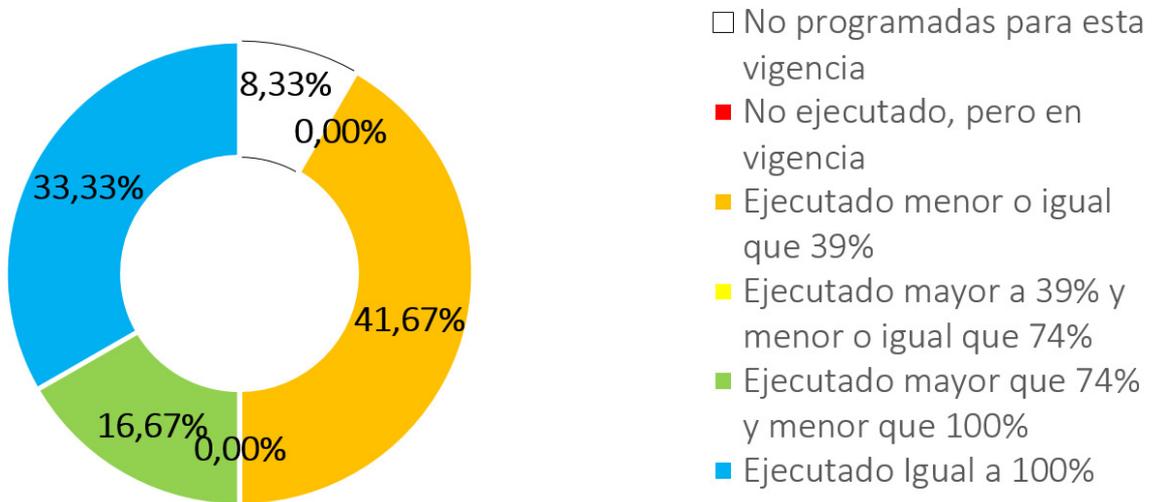
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 51,** Porcentaje de avance metas, sostenibilidad programa: “Gestión de riesgo, cambio climático, Ordenamiento territorial y gestión socioambiental”, vigencia 2021, 31-12-2021.



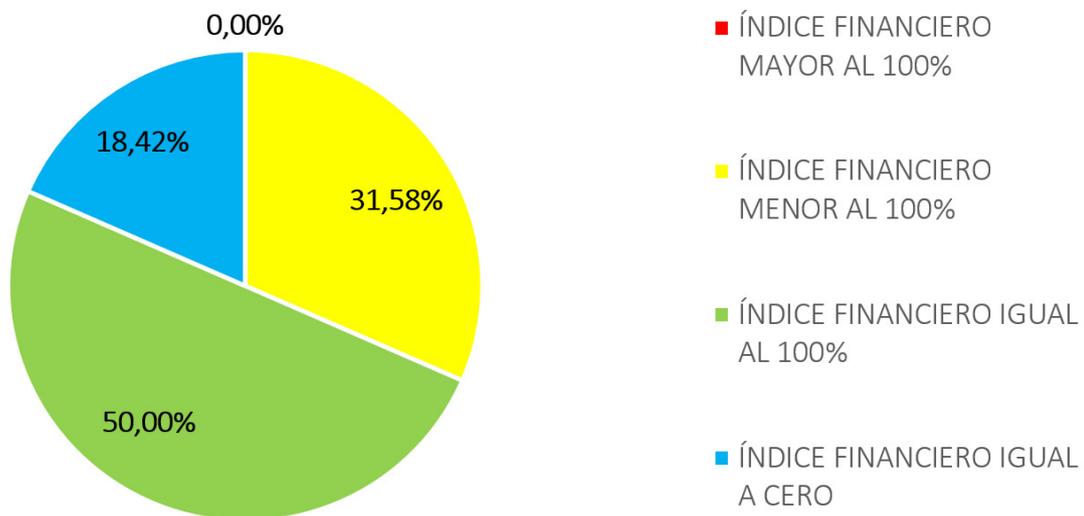
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 52**, Porcentaje de avance metas, sostenibilidad programa: “Entornos para un desarrollo sectorial sostenible”, vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

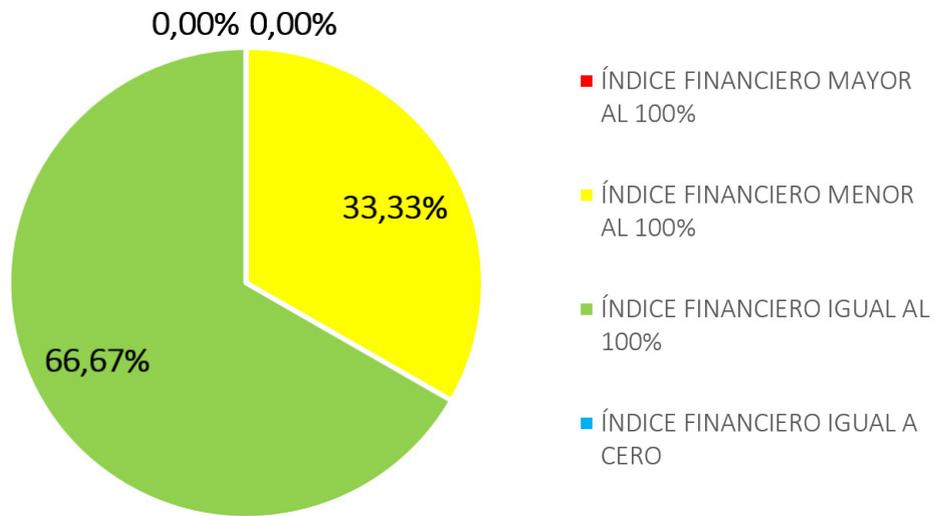
**GRÁFICA 53**, Observaciones financieras, pilar de sostenibilidad: vigencia 2021, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

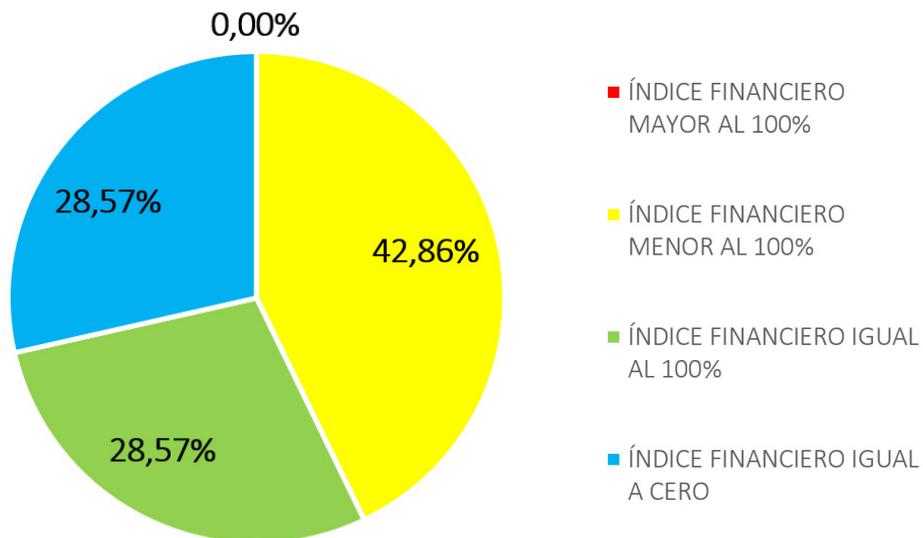
En cuanto al índice financiero de este pilar, se halló que el 50% de las metas obtuvieron un índice igual al 100%, lo que quiere decir que se ejecutaron recursos iguales a los efectivamente programados, por su parte, el 31,58% tuvo una ejecución presupuestal menor a la programada y que el 18,42% de las metas restantes no habían ejecutado recursos programados o programaron recursos sin ejecución.

**GRÁFICA 54,** Avance financiero, competitividad programa: “Recurso Hídrico, Ecosistemas Estratégicos y Áreas Protegidas”, 31-12-2021



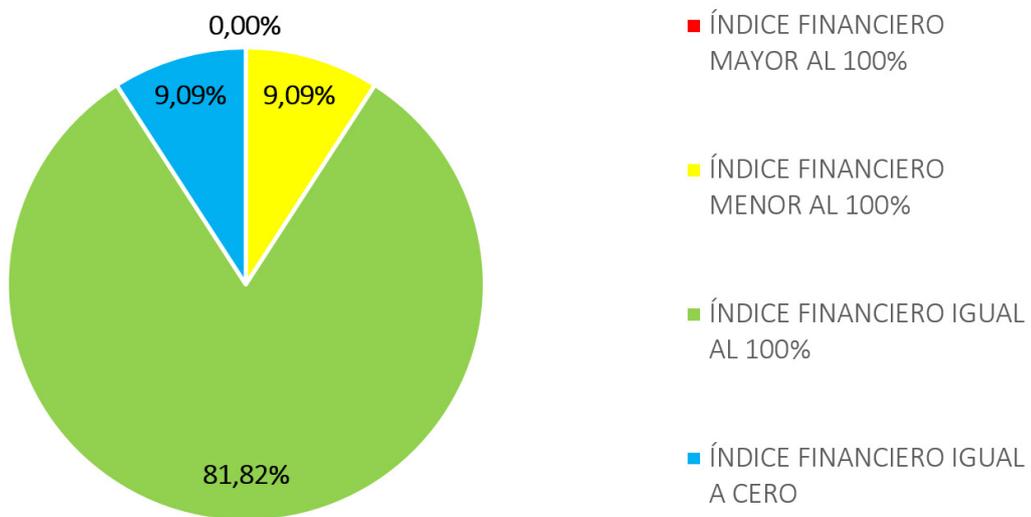
Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 55,** Avance financiero, competitividad programa: “Gestión de riesgo, cambio climático, Ordenamiento territorial y gestión socioambiental”, 31-12-2021



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

**GRÁFICA 56,** Avance financiero, competitividad programa: “Entornos para un desarrollo sectorial sostenible”, 31-12-2021.



Fuente: Elaboración propia con datos del PDT TOLIMA 2020-2023, con fecha de corte 31/12/2021

## **2. ANÁLISIS DE LA DISTRIBUCIÓN TERRITORIAL DEL PRESUPUESTO**

El documento de “*Análisis de seguimiento plan de desarrollo territorial “Tolima nos Une 2020 – 2023”*”, con información de la Secretaría de Planeación del Tolima a corte 15 de octubre de 2021, hizo seguimiento a la asignación presupuestal del PDT 2020-2023 por pilares, provincias y municipios. Ampliamos este criterio con datos de la distribución per cápita del gasto, de acuerdo con las proyecciones del DANE de cada municipio y provincia para la correspondiente vigencia, asimismo, espacializamos los datos para ser observados a través de mapas.

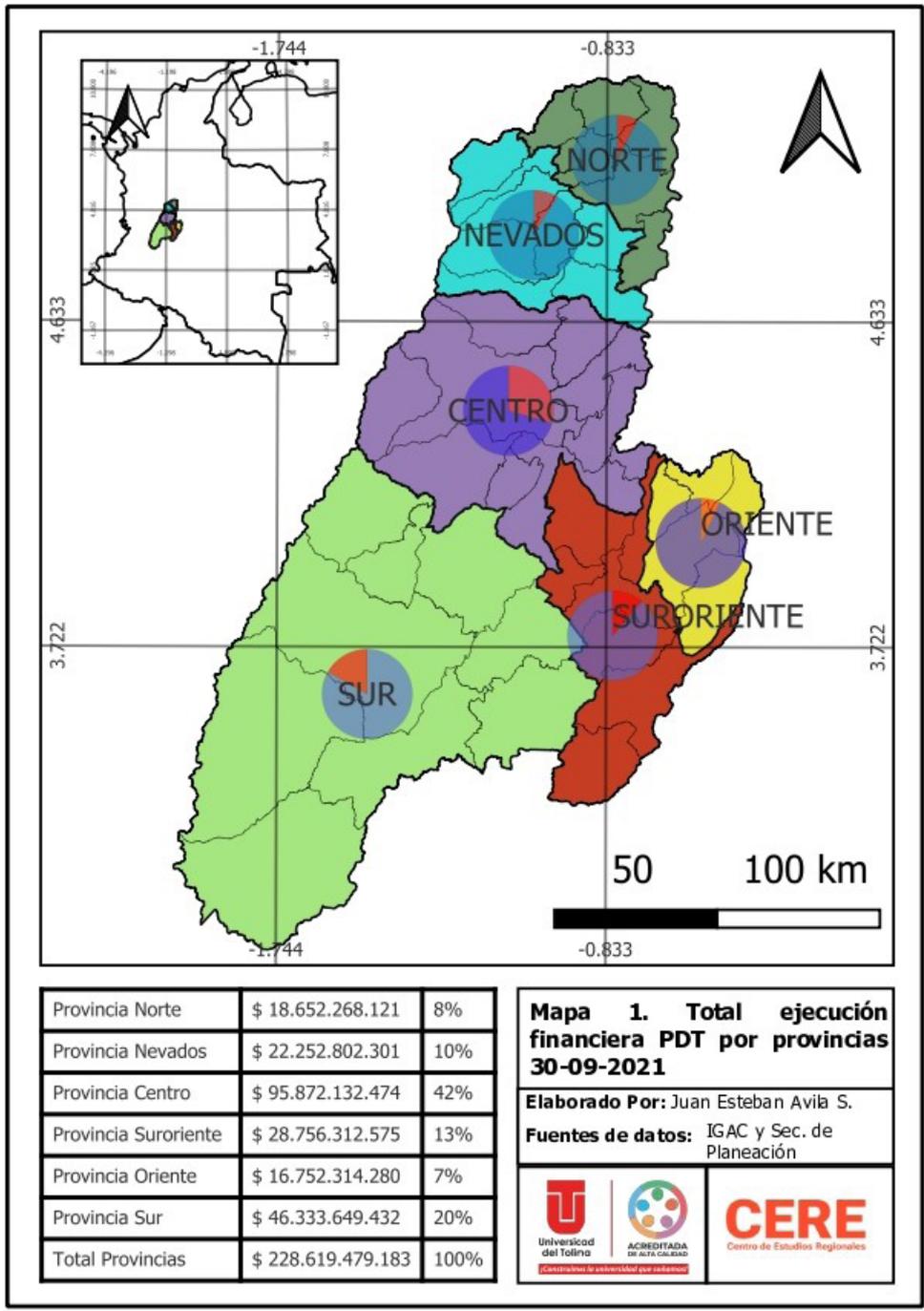
Las provincias analizadas fueron seis, de acuerdo con la distribución territorial establecida en la Ordenanza 010 de 2015, las cuales se componen por los siguientes municipios:

- 1) Provincia Norte: Honda, Mariquita, Fresno, Falan, Palocabildo, Ambalema y Armero
- 2) Provincia Nevados: Herveo, Casabianca, Villahermosa, Murillo, Santa Isabel, Líbano, Lérída y Venadillo.
- 3) Provincia Centro: Ibagué, Cajamarca, Anzoátegui, Alvarado, Rovira, Valle de San Juan, Piedras, Coello, San Luis, Espinal y Flandes.
- 4) Provincia Suroriente: Guamo, Saldaña, Suárez, Purificación, Parado, Dolores y Alpujarra.
- 5) Provincia Oriente: Carmen de Apicalá, Melgar, Icononzo, Cunday y Villarrica.
- 6) Provincia Sur: Roncesvalles, San Antonio, Ortega, Coyaima, Natagaima, Chaparral, Ataco, Rioblanco y Planadas.

Con una asignación de \$95.872.132.474 la Provincia Centro es la de mayor concentración presupuestal, este hecho podría explicarse por hecho que se ubican allí dos de los municipios con mayor población del departamento (Ibagué y Espinal). No obstante, esta información debe ser contrastada con un estudio de necesidades por municipios y provincias para poder valorar si la asignación presupuestal es la más adecuada o no.

La segunda provincia con la segunda mayor asignación presupuestal es la Provincia Sur con \$46.333.649.432, seguida por la Provincia Suroriente con \$28.756.312.575, la Provincia Norte —la de mayor extensión geográfica— con \$18.652.268.121 y la Provincia Oriente con \$16.752.314.280.

**MAPA 1**, Total ejecución financiera PDT por provincias, 30-09-2021



Fuente: Elaboración propia, con datos suministrados por la secretaría de planeación. Fecha de corte: 30/09/21

## Asignación total y per cápita

A continuación se describe la destinación total y per cápita<sup>6</sup> para los municipios de los casos más relevantes que conforman las provincias mencionadas anteriormente, sin embargo, en las gráficas siguientes se puede observar el caso específico de cada municipio. Así mismo, es relevante mencionar que este análisis intenta dejar en evidencia las disparidades que existen si solo se observa la destinación total aparte de la per cápita.

Inicialmente, se evidencia que de las seis provincias estudiadas, respecto a la asignación total, la provincia Centro es la de mayor asignación, con un valor de \$95.872.132.474 mientras que la Oriente es la de más baja asignación con \$16.752.314.280, en contraste al observar la asignación per cápita, se evidencia que la Suroriente presenta una mayor asignación presupuestal con un valor de \$299.914, mientras que la provincia Centro es la de más baja asignación, con \$130.358.

La disparidad desde el punto de vista de la orientación del gasto no se da solamente entre provincias, sino también entre municipios. Así, dentro de la Provincia Centro, Cajamarca recibe recursos por el orden de los \$468.763, mientras que Flandes por \$44.469 respectivamente. Se observa que el primero es aproximadamente diez veces mayor que el segundo.

Seguidamente, se encuentra la Provincia Norte, la cual está compuesta por siete municipios y tiene una población total de 130.238 habitantes. Al realizar el análisis por asignación total, se evidencia que Fresno cuenta con \$5.715.166.586, ubicándose como el municipio con mayor asignación de recursos, cifra que supera aproximadamente tres veces la destinación para Armero Guayabal, que al ser de \$1.196.432.258 se posiciona como el municipio con menor asignación presupuestal. Al revisar la asignación por persona se encuentra que Falan cuenta en promedio con \$403.071, siendo la mayor asignación de recursos de esta provincia, paralelamente el municipio de Mariquita, que tiene la destinación más baja para cada ciudadano en promedio con \$88.273.

De lo anterior se puede concluir que si bien existen municipios con una alta asignación total, al analizarse de forma per cápita el panorama cambia drásticamente, ya que este dato permite observar que dada la población de cada territorio varía la proporción de recursos que le corresponde a cada habitante, lo que se puede evidenciar claramente en el municipio de Mariquita, que pasó de estar en segundo lugar en la asignación total a estar en último en la destinación per cápita.

De igual forma, se puede distinguir que hay ciertos casos en los que la destinación por habitante de un municipio a otro e incluso de una provincia a otra varía de forma considerable, lo que da cabida a preguntarse ¿Cuál es el criterio o los criterios de distribución presupuestal usados en el departamento del Tolima?, ¿Hay un criterio de

---

<sup>6</sup> Se toman proyecciones 2021 usando como fuente al DANE; Censo Nacional de Población y Vivienda – CNPV – 2018

distribución definido? Cabe resaltar que el análisis anterior no quiere decir que el mejor criterio de distribución sea el per cápita ni que es el que deba ser usado a la hora de realizar la planeación, pero sí se sugiere que sea tenido en cuenta.

Ahora bien, con esto se evidencia la necesidad de establecer criterios de distribución presupuestal en el proceso de la planeación, lo cual resulta importante dado que al tener un conjunto de criterios definidos, estos van a permitir la labor de evaluación y seguimiento en términos de poder determinar si lo que se planea y se ejecuta afecta de manera positiva a la realidad, a la población y da solución a las problemáticas existentes. Un ejemplo claro de ello es que si el criterio usado para evaluar fuera el de equidad, según el análisis descrito anteriormente, los resultados no serían favorables dado que se evidencia que en la distribución de recursos públicos de la gobernación es inequitativo.

**GRÁFICA 57,** Total, asignación per cápita de recursos PDT, Provincia Norte, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 58,** Total, asignación per cápita de recursos PDT, Provincia Nevados, 30-09-2021



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 59,** Total, asignación per cápita de recursos PDT, Provincia Centro, 30-09-2021



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 60,** Total, asignación per cápita de recursos PDT, Provincia Suroriente, 30-09-2021



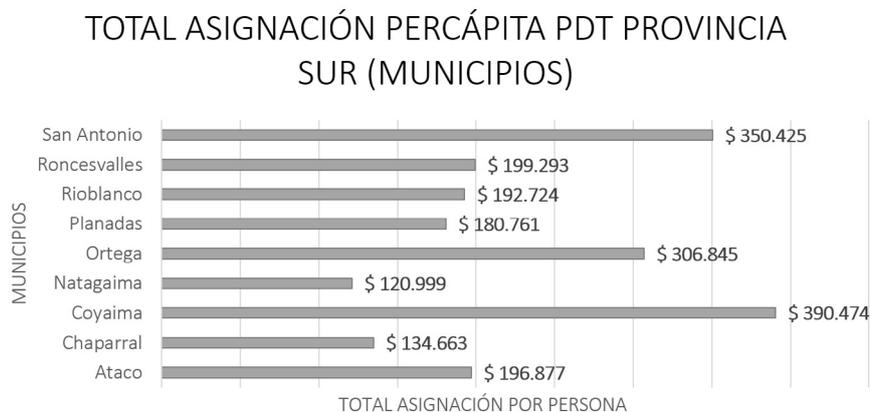
Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 61,** Total, asignación per cápita de recursos PDT, Provincia Oriente, 30-09-2021



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 62,** Total, asignación per cápita de recursos PDT, Provincia Sur, 30-09-2021

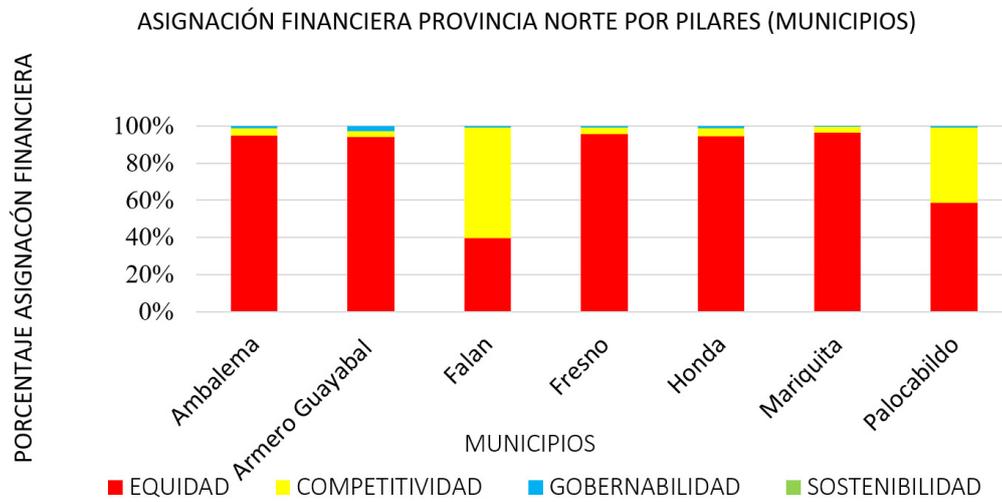


Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

Consecutivamente, se inspecciona el comportamiento de los pilares que conforman el PDT y el de las provincias y los municipios que las integran, se observa para la Provincia Norte, que la mayor asignación se concentra en el pilar de Equidad, dado que de los siete municipios que la conforman, cinco cuentan con una asignación de recursos por encima del 90%, en cuanto a los otros dos, Palocabildo y Falan, el porcentaje está entre el 40% y el 60%, lo que se traduce en que hay una mayor inversión en los programas de dicho pilar, lo cual es comprensible dado que en este se encuentran las problemáticas más densas del PDT. Además, es importante recordar que si bien este es el pilar con mayor destinación presupuestal, esto se debe a que allí se encuentran adscritos los recursos del SGP de la salud, la nómina de los docentes y la parte destinada a saneamiento básico.

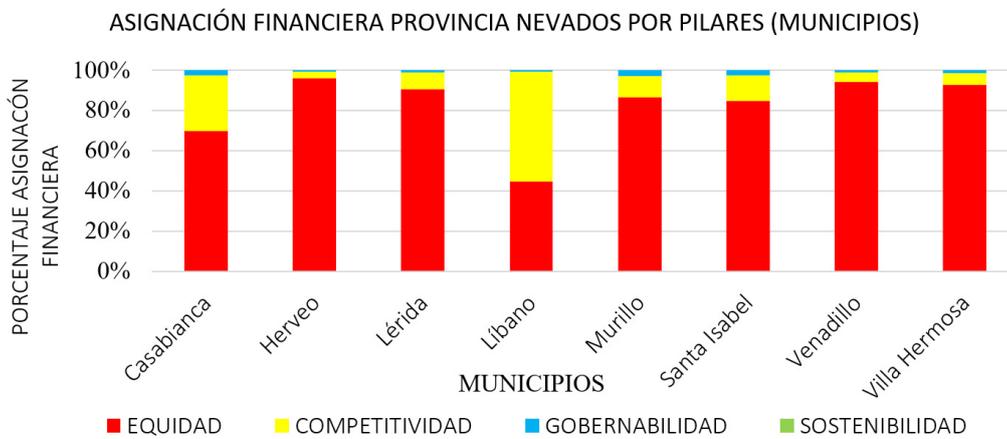
En cuanto al pilar de Competitividad, exhibe una asignación menor respecto al anterior, se observa cómo el municipio de Falan tiene una destinación por encima del 50% para este, Palocabildo del 40%, mientras que el resto de los municipios cuenta con una destinación menor al 10%. Finalmente, la proporción de asignación de recursos de la provincia para el pilar de Gobernabilidad es menor al 10%, es decir que existe una baja potencialización de los programas que lo conforman en cada municipio.

**GRÁFICA 63,** Total, asignación financiera Provincia Norte (municipios) por pilares, 30-09-2021.



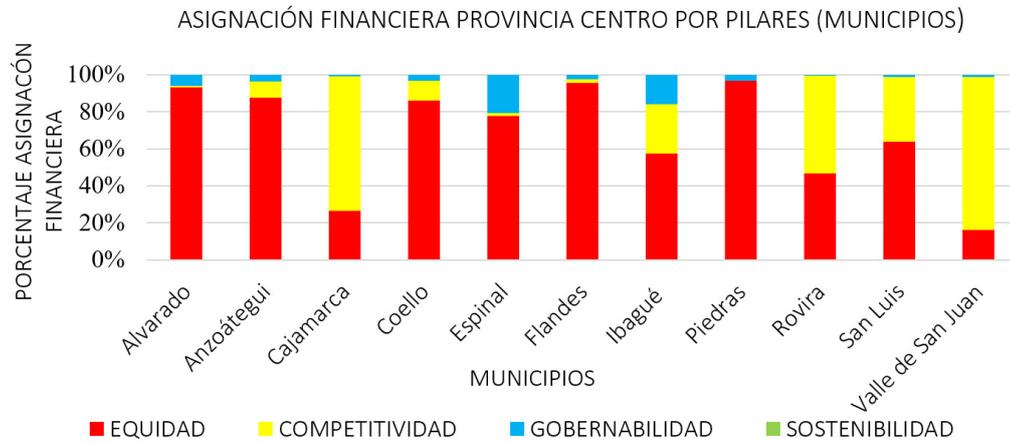
Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 64,** Total, asignación financiera Provincia Nevados (municipios), por pilares, 30-09-2021.



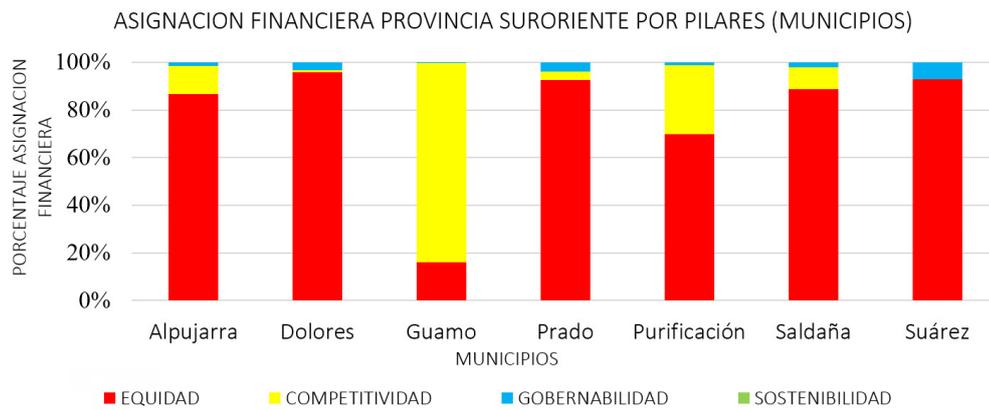
Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 65,** Total, asignación financiera Provincia Centro (municipios), por pilares, 30-09-2021.



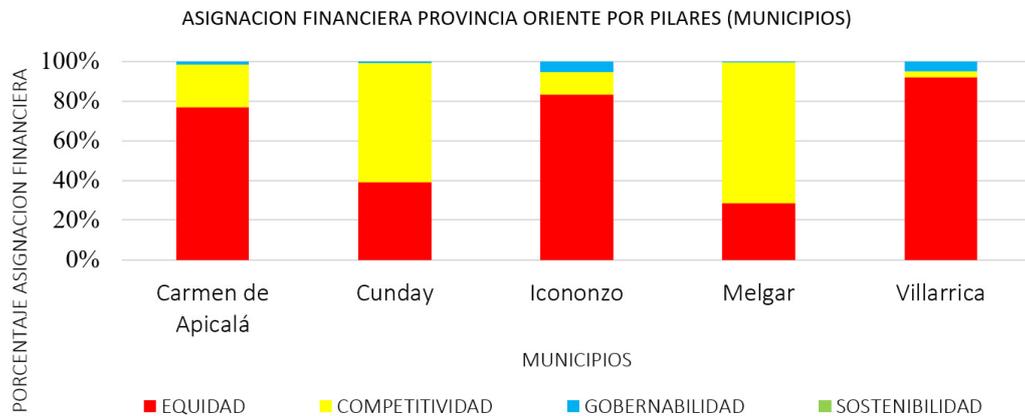
Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 66,** Total, asignación financiera Provincia Suroriente (municipios), por pilares, 30-09-2021.



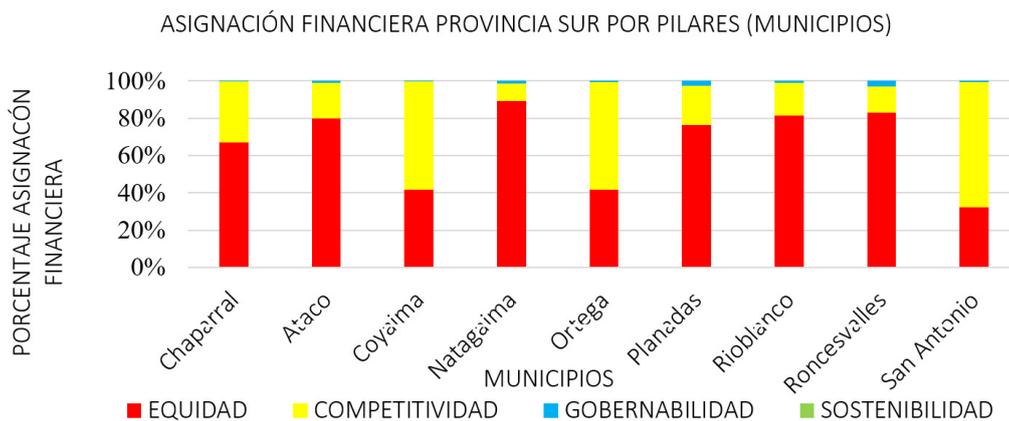
Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 67,** Total, asignación financiera Provincia Oriente (municipios), por pilares, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 68,** Total, asignación financiera Provincia Sur (municipios), por pilares, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

### Asignación por sector

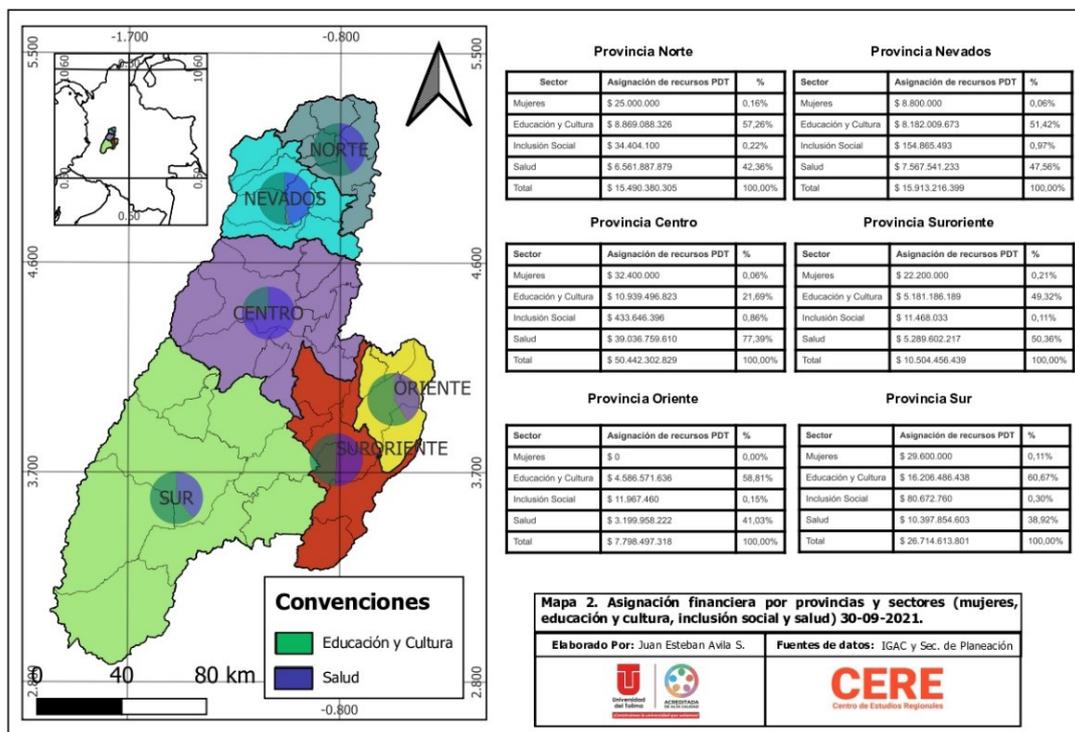
Posteriormente, se observa el mapa del Tolima dividido en provincias y sectores, esta disposición permite estudiar el comportamiento de las distintas esferas que contribuyen al desarrollo del departamento. En primer lugar se encuentra el sector mujeres, el cual presenta una mayor asignación en la Provincia Centro, con una cantidad de \$32.400.000, seguido por la provincia sur con \$29.600.000, mientras que la zona oriente, exhibe un valor de \$0.

En segundo lugar, se localiza el sector de educación y cultura, cuya ejecución se centra en la Provincia Sur con un total de \$16.206.486.438, seguida en participación

por las provincias centro y norte, con un valor de \$10.939.496.823 y \$8.869.088.326 respectivamente. Asimismo, se observa que para el sector de inclusión social, la Provincia Centro se lleva la mayor asignación del sector con \$433.646.396 la cual es una cantidad considerable en comparación a la destinación de las demás provincias, ya que le sigue en proporción la provincia nevados con \$85.161.340; para este caso, se concede menos presupuesto en las zonas suroriente y oriente con \$11.468.033 y \$11.967.460 correspondientemente.

Por último, se encuentra el sector salud, cuya ejecución se concentra en la Provincia Centro, por valor de \$39.036.759.610, seguida por la sur con \$10.397.854.603. La zona oriente presenta la menor asignación del sector con \$3.199.958.222, lo anterior se muestra en el siguiente mapa:

**MAPA 2**, Total asignación financiera por provincias y sectores (mujeres, educación y cultura, inclusión social y salud), 30-09-2021.



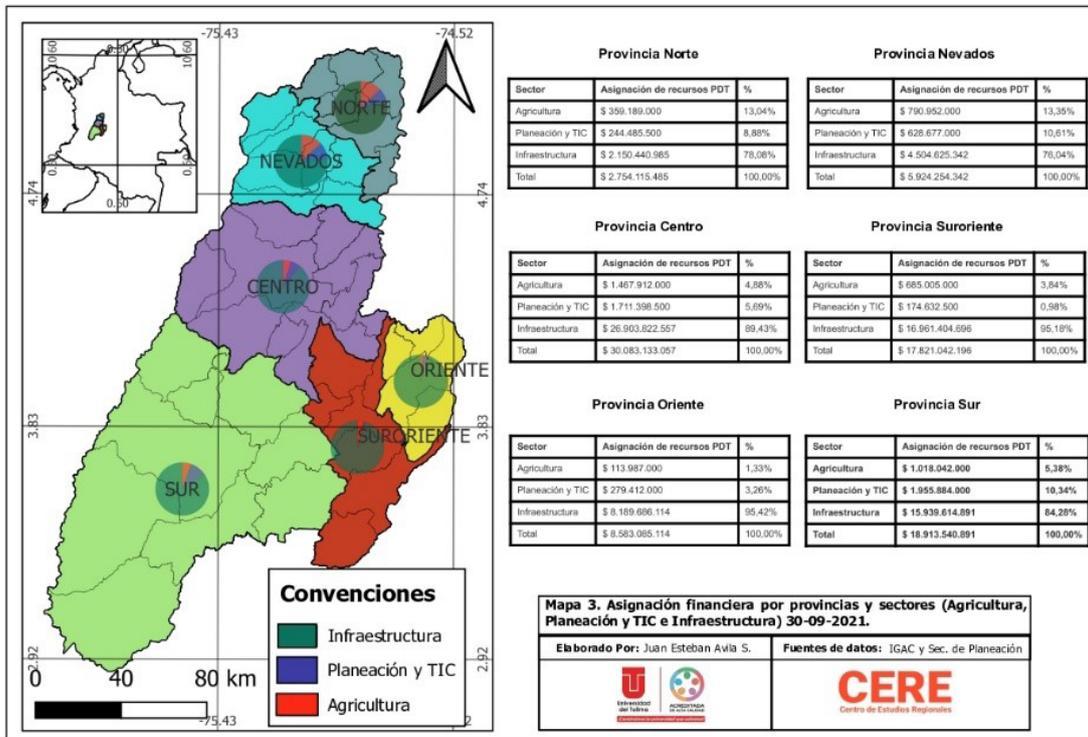
Fuente:Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

En relación con los demás sectores, se observa que el sector agricultura presenta en las provincias nevados y centro la mayor distribución de recursos con \$7.909.452.000 y \$1.467.912.000 respectivamente, en lo que respecta a la asignación de recursos de la Provincia Oriente, se evidencia que es la de menor disposición del departamento con \$113.987.000. Por otro lado, el sector de Planeación y TIC se centra en las provincias sur y centro, ya que allí se concentra la mayor parte del presupuesto con valores de

\$1.955.884.000 y \$1.711.398.500 respectivamente, mientras que la menor cantidad está en la Provincia Suroriente con \$174.632.500.

Finalmente, el sector de infraestructura es uno de los que exhibe mayores necesidades en el departamento, ya que en éste se consignan los principales proyectos para su desarrollo. Se resalta que la Provincia Nevados no presenta recursos asignados, mientras que para el centro con \$26.903.822.557 es la mayor destinación para este caso. Debido a lo anterior se reitera la necesidad de continuar implementando los programas que conforman los pilares del PDT en específico para la región oriente, nevados y norte. Lo anterior se puede evidenciar en el siguiente mapa:

**MAPA 3**, Total asignación financiera por provincias y sectores (agricultura, planeación y tic, infraestructura), 30-09-2021.



Fuente:Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

Por otra parte, se realiza un análisis de la asignación presupuestal por provincia y sector, de modo que permita evidenciar las prioridades de la gestión pública en cada entidad territorial, cabe resaltar que como se observa más adelante en las gráficas no fue posible obtener datos sobre la financiación del sector de ambiente, por ende, no se registran datos.

Para la Provincia Norte se contempla una asignación total de \$18.244.495.791 la cual se distribuye en el sector de educación y cultura con un valor de \$ 8.869.088.326 lo que lo convierte en el sector de mayor asignación financiera, continua el de salud con

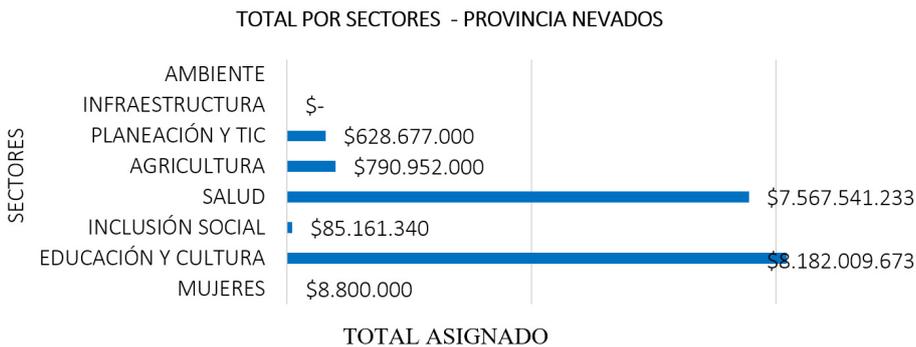
\$6.561.887.879 y el de infraestructura con \$2.150.440.985, en contraste con los sectores agricultura, planeación y TIC, inclusión social y mujeres que cuentan con la menor destinación de recursos, como se muestra en la siguiente ilustración:

**GRÁFICA 69,** Total, asignación financiera, Provincia Norte por sectores, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21.

**GRÁFICA 70,** Total, asignación financiera, Provincia Nevados por sectores, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 71,** Total, asignación financiera, Provincia Centro por sectores, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 72,** Total, asignación financiera, Provincia Suroriente por sectores, 30-09-2021.



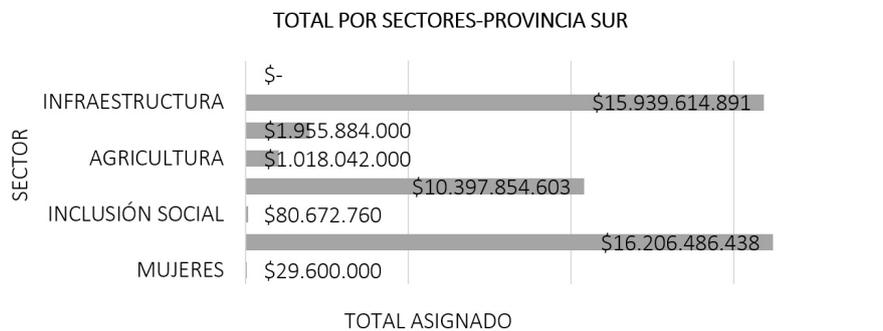
Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21.

**GRÁFICA 73,** Total, asignación financiera, Provincia Oriente por sectores, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

**GRÁFICA 74,** Total, asignación financiera, Provincia Sur por sectores, 30-09-2021.



Elaboración propia, con datos suministrados por la Secretaría de Planeación. Fecha de corte: 30/09/21

### **3. Aproximación a la evaluación de resultados del PDT 2021**

Esta sección contiene el análisis sectorial por temas gruesos, teniendo en cuenta actores/fuentes de contraste. Esta parte surge de la necesidad de abrir una discusión acerca de las prioridades de la planeación y la ejecución presupuestal, de cara a las diversas problemáticas que persisten en el departamento y que no están siendo impactadas positivamente en el marco de la implementación de PDT.

Estos elementos nos instalan en una discusión amplia sobre la planeación institucional, a la hora de realizar diagnósticos y trazar las metas y las estrategias a implementar, la eficiencia y eficacia, y los criterios con que se prioriza el gasto público. Surgen entonces preguntas acerca de las fuentes y los datos con base en los cuales se planea, el rigor de las líneas base, la articulación con las políticas públicas - nacionales y territoriales -, la calidad de los diagnósticos, la administración y ejecución de los recursos, entre otros elementos centrales en la filosofía de la gestión por resultados.

Uno de las grandes falencias en los procesos de seguimiento, como el KPT del DNP, es que precisamente no captura estos problemas, sino que por el contrario tiende a perpetuarlos, en vista de que, primero, solo examina el cumplimiento de lo estrictamente planeado, y segundo, no establece criterios para analizar si los programas, proyectos y metas efectivamente tienen efecto sobre la realidad en términos de la solución de problemas<sup>7</sup>.

Lo anterior da cabida a preguntarnos ¿Cuál es el diseño institucional para la solución de los problemas estructurales del departamento del Tolima?

---

<sup>7</sup> Según Fonseca y Bohórquez (2022), en nuestro país se observan falencias en el seguimiento y la evaluación de la inversión pública por parte de las entidades territoriales, esto se refleja en las metodologías e instrumentos de evaluación que no se han planteado de forma agrupada y accesible a todos los municipios de Colombia, asimismo se evidencia la falta de herramientas para priorizar y establecer recursos de inversión con una orientación a resultados o un modelo de desarrollo territorial y regional. Autores como Peña (2016) alegan que el propósito de realizar seguimiento a la planificación es confirmar que los recursos del Estado se empleen en pos del desarrollo de toda la población, de manera equitativa y equilibrada, así como el de asegurar el buen desempeño de las instituciones en la ejecución de sus funciones y competencias. Ya que según este autor, no se trata de calificar con elevados puntajes a documentos de planificación bien realizados que tiempo después no se emplearán ni tendrán resultado, debido a que esto no resulta tener coherencia alguna, también plantea que es ineficiente, debido a que las metas determinadas, al ser dejadas a su criterio y disposición, pueden llegar a ser de un sencillo cumplimiento y además no resultar notables para el progreso de la población.

## Justicia social (Pobreza y desigualdad)

Los compromisos del Plan de Desarrollo con la reducción de la desigualdad son fundamentalmente enunciativos, y no cuentan con planes o estrategias concretas que apunten a la reducción de brechas. Tampoco se planteó un concepto amplio de este fenómeno que siquiera fuera capturado en materia diagnóstica. Esto fue señalado por el Consejo Territorial de Planeación en su concepto técnico de marzo de 2020. Una de las recomendaciones del CTP, que no atendió el PDT finalmente aprobado, fue precisamente que se enriqueciera “(...)el diagnóstico poblacional con datos como: etnia, identidad sexual, acceso y nivel educativo, empleo-desempleo, estratos socioeconómicos, afiliación a seguridad social, otros que consideren pertinentes. Es fundamental que el diagnóstico capture las desigualdades en materia económica y social, pero también en términos de género, lo étnico y socioterritorial” (Consejo Territorial de Planeación, 2020, pp. 10-11)<sup>8</sup>.

En relación con la reducción de la pobreza, en el mismo concepto se planteaba que el programa diseñado para tal fin, no contaba con una estrategia, y su objetivo, “[A]vanzar en la reducción de la desigualdad entre el campo y la ciudad por medio de la lucha contra la pobreza en el Tolima”, no era medible ni cuantificable. “Sin estrategia y sin un objetivo claro- de acuerdo con el CTP-, las metas del resultado y producto se quedan huérfanas, y presentan una doble desconexión: tanto de la problemática de pobreza y desigualdad que se expresa en las cifras del diagnóstico, como de los programas y metas de los sectores que componen el Pilar” (CTP, 2020, p. 13).

De entrada, las metas propuestas en el Plan de Desarrollo para la reducción de la pobreza, no atendían los propósitos nacionales en las metas trazadoras de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Conpes 3918 de 2018), y tampoco partían de una línea base que le permitiera al departamento de alguna manera controlar el impacto que las acciones del cuatrienio podían tener sobre la reducción de la pobreza y la desigualdad.

Desafortunadamente, las recomendaciones del Consejo Territorial de Planeación en este sentido, e incluso, la consideración de criterios de coordinación interinstitucional y de focalización, fueron desatendidas por el ente territorial.

En relación con el ritmo de cumplimiento de los ODS en el Tolima, para este caso, el *Objetivo 1. Fin de la pobreza*, el Centro de Estudios Regionales (2021) halló que el departamento está todavía lejos de la meta trazada a 2030, “(...)lo que exige desde ya mayores esfuerzos para reducir especialmente aquellos factores que tienen mayor incidencia dentro del IPM en el departamento como son: i. bajo logro educativo, ii. desempleo de larga duración, iii. rezago escolar y iv. trabajo informal” (Centro de Estudios Regionales, 2021, p. 13).

---

<sup>8</sup> Una de las sugerencias del Consejo era preguntarse, por ejemplo, por las condiciones y las posibilidades de acceso a las becas de acceso a educación superior para jóvenes de contextos diferentes, como los indígenas del Resguardo Nasa en Gaitania, y los de un municipio como el Fresno, por ejemplo.

De acuerdo con este informe, aunque en el plan indicativo se registran 57 metas del plan de desarrollo relacionadas con este ODS, las únicas que pueden llegar a tener impacto sobre la reducción de la pobreza tanto monetaria como multidimensional son:

- Plan de acción anual articulado interinstitucional e intersectorialmente para la prevención y erradicación del trabajo infantil, implementado y con seguimiento
- Ruta intersectorial e interinstitucional diseñada e implementada para la inclusión productiva y laboral de los jóvenes.
- Unidades productivas con asistencia y capital semilla apoyadas e implementadas dirigidas a comunidades indígenas, afrodescendientes, gitanas, víctimas, personas con discapacidad y población LGBTI.
- Viviendas nuevas construidas y/o mejoradas y/o subsidios asignados al sector urbano.
- Viviendas Nuevas construidas y/o mejoradas y/o subsidios asignados para acceso a vivienda a población vulnerable indígena, ROM, afro, mujer cabeza de familia, LGTBI y los grupos de atención especial en el área urbana.
- Asociaciones de productores rurales y/o urbanos gremiales beneficiados con infraestructura productiva y/o equipamiento para la competitividad, priorizando el enfoque poblacional, diferencial y/o víctima del conflicto armado.

Desde este punto de vista, se evidencia un problema de coherencia entre las metas del Plan de Desarrollo y el propósito de este ODS. Si bien se trata de presentar dentro del PDT que hay un fuerte compromiso del gobierno departamental con los ODS, no todas las metas logran tener una correlación con los indicadores de resultado de los ODS y esto hace pensar que el impacto que puedan tener es bajo. “En lugar de tener muchas metas asociadas a los ODS es preferible ser más estratégicos e identificar aquellas metas que son claves para el cumplimiento de los indicadores de resultado, esto también contribuiría a priorizar la gestión en aquellos programas y metas que van a tener más repercusión en el cumplimiento de los ODS” (CERE, 2021, p. 59).

En otro informe de este centro de pensamiento sobre los retos de equidad para el Tolima con ocasión de la pandemia COVID-19, se llamaba la atención sobre “...la altísima desigualdad entre cabeceras municipales, centros poblados y zonas rurales dispersas, en donde las privaciones relativas a estas materias se suman a las de condiciones mínimas de habitabilidad, como el acceso a agua potable, por ejemplo” (CERE, 2020). El asunto sobre el que este centro de pensamiento ha intentado llamar la atención, es que, a diferencia de lo ocurrido a nivel nacional como resultado de la pandemia del COVID-19- cuya incidencia de la pobreza monetaria aumentó alrededor de 7 puntos porcentuales entre 2019 y 2020- en el Tolima no se presentó un aumento tan abrupto en el porcentaje de pobreza, lo cual sugiere que el deterioro de la situación económica de los hogares responde más a causas estructurales que coyunturales.

En la siguiente tabla se muestra la incidencia de la pobreza en el departamento, establecida a través de los indicadores de medición en Colombia, así como del coeficiente de Gini para el periodo de 2019 – 2021. Esto evidencia que si bien en términos de

pobreza ha habido una reducción en la incidencia, sigue estando por encima del año 2019.

**TABLA 1,** Incidencia de la pobreza en el Tolima y coeficiente de Gini 2019- 2021

MEDICIÓN	VIGENCIA	INCIDENCIA
Pobreza monetaria	2021	43.2
	2020	45.7
	2019	39.3
Pobreza monetaria extrema	2021	13.5
	2020	15.9
	2019	10.6
Pobreza multidimensional	2021	16.6
	2020	19.0
	2019	15.2
Gini	2021	0.484
	2020	0.493
	2019	0.500

Fuente: Pobreza monetaria / monetaria extrema: DANE, GEIH 2020. Pobreza Multidimensional: DANE, ENCV 2019-2020

La tendencia tiende a ser más preocupante cuando se trata de establecer ya no solo la efectividad de las políticas para reducción de la pobreza y la desigualdad en general, sino con atención a los enfoques diferenciales. En esta materia, de hecho, el departamento del Tolima no cuenta con diagnósticos bien definidos, que le permitan orientar la acción gubernamental. Este es el caso de la pobreza de las poblaciones indígenas asentadas en las distintas subregiones del departamento, para cuyo diagnóstico el Centro de Estudios Regionales solicitó información a las distintas secretarías de despacho del gobierno con el objetivo de establecer una base de información que le permitiera consolidar una batería de indicadores diferenciales para llevar a cabo una medición cuantitativa. En la mayoría de los casos, la respuesta- vía tutela, ante la negativa del ente territorial-, fue la remisión a entidades del orden nacional.

Para concluir cabe destacar que en el departamento del Tolima no existe una base de datos actualizada de los pueblos indígenas (que es distinto de tener el listado de resguardos autorizados por el Ministerio del Interior), que establezca datos como acceso a la educación superior, al empleo, el emprendimiento, entre otros asuntos centrales del bienestar. Los programas y acciones implementadas para mitigar la pobreza no incluyen variables culturalmente significativas, ni factores que permitan realizar un análisis integral que lleve a conocer la realidad de esta población (así como para el caso, de población afro o rom, o de las mujeres y población LGBTIQ+). En suma, no existe una política pública para la pobreza con un enfoque diferencial y que sea exclusiva. Además de que las acciones implementadas para mitigar la pobreza hasta el momento no han arrojado resultados tangibles en la mejora de la calidad de vida de los pueblos indígenas en particular, ni en general, la de población afectada por este flagelo que, a juzgar por los datos, es un problema estructural del departamento del Tolima<sup>9</sup>.

## **Empleo, emprendimiento y TIC**

En lo relacionado con estos aspectos, el Consejo Territorial de Planeación advirtió en su momento que el diagnóstico del pilar de Competitividad, que recoge los asuntos a tratar, se centró en la descripción de cifras, índices e informes, entre otras estadísticas, pero dejó de lado el análisis sobre los problemas o causas que conllevan a que el departamento se mantenga en la situación que se describe a continuación en materia de empleo, emprendimiento y TIC. Esto, naturalmente, afectó el diseño de estrategias tendientes a intervenir estas problemáticas.

Por otra parte, para el CTP, desde la planeación se identificó un énfasis muy marcado en las TIC para el emprendimiento y el turismo, que llevó a que se desatendieran los temas de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTel). A su vez, para esta última temática, se evidenció en el diagnóstico y en las metas de producto, que no se tomaron en cuenta las recomendaciones de la Misión de Sabios (2019), el acumulado de los proyectos desarrollados en el Sistema General de Regalías y en general, la percepción de todos los actores regionales del sistema de CTel.

Finalmente, el Consejo concluyó su concepto técnico llamando la atención acerca del limitado impacto de las metas de producto consignadas en el proyecto de Plan sobre la competitividad del departamento en particular, y sobre el desarrollo económico

---

<sup>9</sup> Esta es una de las conclusiones del informe del Centro de Estudios Regionales, a propósito del cumplimiento de los ODS en el Tolima. De acuerdo con el informe, “a manera de síntesis, los anteriores resultados muestran que el departamento se encuentra rezagado en el cumplimiento del ODS 1. Si bien la pandemia desde luego ha tenido un fuerte impacto en materia de reducción de ingresos y aumento de pobreza debido a las medidas restrictivas impuestas por los gobiernos locales y nacionales que afectaron el empleo en todos los sectores, los datos muestran que la situación económica de los hogares tolimenses venían deteriorándose antes de la pandemia, lo que sugiere que hay aspectos de tipo estructural especialmente desde el lado del mercado laboral que requerirán mayor esfuerzo para poder cumplir con la meta trazada al 2030” (CERE, 2021, p. 15).

en general. Es desde este punto de vista que aquí nos aproximamos a la evaluación del posible resultado de la implementación del PDT, particularmente en su pilar de competitividad, en materia de empleo, emprendimiento y TIC.

Con respecto al primer tema grueso (el empleo), en la siguiente tabla se pueden observar algunos indicadores del mercado laboral del departamento para el periodo de 2019 – 2021. Esto permite evidenciar que si bien en términos de la tasa de desempleo ha habido una disminución, está sigue estando por encima del año 2019.

**TABLA 2,** Indicadores del mercado laboral del Tolima 2019- 2021

Medición	Vigencia	Incidencia
% población en edad de trabajar	2021	78,3
	2020	78,0
	2019	77,7
Tasa Global de Participación	2021	61,7
	2020	62,8
	2019	68,1
Tasa de Ocupados	2021	51,3
	2020	49,5
	2019	57,8
Tasa de Desempleo	2021	16,9
	2020	21,2
	2019	15,1

Fuente: Mercado laboral: DANE, GEIH marco 2015

Por otra parte, en el informe del CERE sobre el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el Tolima, se puede observar el rezago del departamento en los ODS que tiene que ver con competitividad:

**En el Objetivo 5. Igualdad de género:** Se evidencia que tanto a nivel nacional como departamental, en lo que se refiere a las tasas de desempleo, las de las mujeres aún siguen siendo más altas que las de los hombres. Ellas fueron las más afectadas durante la pandemia, en tanto su participación en la economía informal es mayor que los hombres (CERE, 2020), y, adicional a ello, en el periodo de 2020 a 2021, experimentaron más barreras para acceder al mercado laboral. Esto, debido a que los restaurantes, hoteles y el comercio, que normalmente son los sectores que más emplean más mano de obra femenina, fueron los más afectados con las restricciones del COVID-19, lo que conlleva a que existan repercusiones en el bienestar, calidad de vida e independencia económica de las mujeres.

### **En el Objetivo 8. Trabajo decente y crecimiento económico:**

Se resalta que esta problemática está unida a las tasas de desempleo y el crecimiento económico del departamento, como lo explica la Ley de Okun: entre más bajas sean las tasas de crecimiento, más alto será el desempleo y la informalidad, ya que si las empresas no solicitan mano de obra, la población laboralmente activa que no se puede ocupar en empleos formales, tiende a migrar a la economía informal. Se pudo identificar entonces que más de la mitad de la población tolimense subsiste gracias a la realización de actividades informales, una tasa que supera el promedio nacional, lo cual resulta preocupante. Con relación al crecimiento económico del departamento, los datos consultados por el CERE permiten afirmar que fue en gran medida discreto durante el período 2015-2020, lo cual reitera que mientras no se aumenten las tasas de crecimiento resultará muy complejo disminuir la tasa de desempleo y por lo tanto aumentar el empleo formal.

### **En el Objetivo 9. Industria, Innovación e Infraestructura:**

Para este objetivo uno de los indicadores de referencia es el porcentaje de hogares que tienen acceso a internet. Según la encuesta de calidad de vida del DANE, en conectividad el departamento ha venido superándose, cosa que se refleja al pasar de una cobertura de 50,5% en 2015 a 62,1% en 2020, no obstante, a nivel departamental se evidencia una importante brecha entre los centros poblados con un 72,4% y la zona rural dispersa apenas el 39%, comportamiento que es usual para los servicios, ya que existe desigualdad entre cabeceras municipales, centros poblados y zonas rurales dispersas, en donde las carencias se suman a las de condiciones mínimas de habitabilidad (agua potable, por ejemplo).

Otro indicador adicional del ODS 9 es la inversión en investigación y desarrollo como porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB). Según el Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología, tanto a nivel nacional como departamental se registran porcentajes muy bajos de inversión que no alcanzan a llegar al 1% del PIB, sin embargo, la situación resulta ser bastante crítica en el Tolima dado que en promedio durante el período 2015-2019 este porcentaje fue de 0,10%, lo cual significa que existe un freno en el departamento en relación a la innovación, crecimiento económico y generación de ingresos.

Sobre esto último, para el caso de Ibagué, el Índice de Ciudades Competitivas dejó la capital del departamento está lejos de otras ciudades en inversión en innovación. De acuerdo con el análisis del CERE (2022) sobre el ICC, sin que el resultado global del pilar sea necesariamente malo, “(...)llama la atención el bajo resultado que se presenta en el subpilar Investigación (17º), en el indicador de Revistas indexadas (32º), Inversión en Actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (ACTI) (17º), Investigadores per cápita (18º) e Investigación de alta calidad (16º) —factores fundamentales para promover la caracterización e identificación de retos y problemas de distinta índole (ambiental, económica, política, social, tecnológica) en el ámbito local, nacional e internacional” (CERE, 2022, p. 12).

Es muy probable que el problema de la investigación de Ibagué y en el Tolima no esté relacionado únicamente con el monto que se destina para su financiamiento, sino también en cómo se relaciona y entiende ésta con el sector privado, la sociedad civil y los gobiernos municipales y departamental. Redefinir las relaciones socioeconómicas, sociopolíticas y socioculturales de la ciudad y el departamento con la investigación es fundamental para mejorar la competitividad, así como para solventar muchas de sus carencias en distintos temas relacionados con el desarrollo socioambiental, cultural, político y económico.

## **Paz y seguridad**

En estos dos temas, en materia de diagnóstico, el Consejo Territorial de Planeación también fue insistente en la necesidad de que se incluyeran los temas gruesos de la implementación del Acuerdo Final de Paz en el Plan de Desarrollo, atendiendo las directrices del Documento Conpes 3932 de 2018 que fijó los lineamientos para la articulación del Plan Marco de Implementación (PMI) del AFP con los instrumentos de planeación, programación y seguimiento a políticas públicas del orden nacional y territorial; y de la Directiva 007 de 2020, de la Procuraduría General de la Nación<sup>10</sup>.

Para el CTP, las recomendación se recogía en tres asuntos fundamentalmente:

- Un resumen de los puntos del AFP que se vienen implementando en el Tolima: RRI vía PDET y formalización de tierras, estatuto de oposición, reincorporación política, económica y social de excombatientes, y Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y no Repetición
- Realizar un diagnóstico general de las víctimas del conflicto armado, en aras de determinar los principales hechos victimizantes y las afectaciones específicas atendiendo, de ser posible, los enfoques diferenciales
- Realizar un diagnóstico general de la población en proceso de reincorporación, tanto de los Espacios Territoriales de Capacitación y Reincorporación (ETCR), como de los NAR (Nuevas Áreas de Reincorporación)

Pese a que algunos de estos elementos se incluyen parcialmente en el componente diagnóstico del Plan, en el componente programático - desglosado en indicadores y metas de producto -, solamente partes muy específicas fueron incluidas para la ejecución, que no necesariamente tenían conexión con la implementación del Acuerdo de Paz. En la siguiente Tabla se pueden apreciar tanto las metas como los indicadores de producto incluidos en la estructura programática del Plan, luego de que fuese radicado el concepto técnico del Consejo Territorial de Planeación:

---

<sup>10</sup> Directrices para la incorporación en los Planes de Desarrollo Territorial y para el cumplimiento de las obligaciones de la política pública de prevención, protección, asistencia, atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado (Ley 1448 de 2011 y Decretos Leyes 4633, 4634 y 4635 de 2011) y el Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera”.

**TABLA 2,** Metas e Indicadores de producto asociadas a la implementación del Acuerdo Final de Paz

<b>Meta de producto</b>	<b>Indicador de producto</b>	<b>Punto del Acuerdo</b>
1. Diseñar un plan de acción para la prevención, protección y atención a líderes y lideresas de DD HH y DIH	Planes acción elaborados e implementados	Punto 2. Participación política: Apertura democrática para construir la paz
2. Servicio de asistencia técnica para la realización de iniciativas de memoria histórica	Iniciativas de memoria histórica asistida técnicamente	Punto 5. Acuerdo sobre las Víctimas del Conflicto: “Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición”, incluyendo la Jurisdicción Especial para la Paz; y Compromiso sobre Derechos Humanos
3. Servicio de asistencia técnica y apoyo para el emprendimiento en espacios ETCR y NAR	Proyectos productivos formulados e implementados	Punto 3. Fin del Conflicto
4. Servicio de promoción de convivencia y no repetición	capacitaciones realizadas	Punto 5. Acuerdo sobre las Víctimas del Conflicto: “Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición”, incluyendo la Jurisdicción Especial para la Paz; y Compromiso sobre Derechos Humanos
5. Servicio de asistencia funeraria a través de cofres fúnebres para apoyar actividades de la unidad de búsqueda de personas y atención de segundo nivel para víctimas	Hogares subsidiados con asistencia funeraria	Punto 5. Acuerdo sobre las Víctimas del Conflicto: “Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición”, incluyendo la Jurisdicción Especial para la Paz; y Compromiso sobre Derechos Humanos
5. Servicio de asistencia funeraria a través de cofres fúnebres para apoyar actividades de la unidad de búsqueda de personas y atención de segundo nivel para víctimas	Hogares subsidiados con asistencia funeraria	Punto 5. Acuerdo sobre las Víctimas del Conflicto: “Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición”, incluyendo la Jurisdicción Especial para la Paz; y Compromiso sobre Derechos Humanos

6. Diseño e implementación de una ruta de prevención y atención para los líderes, lideresas, defensores de derechos humanos	Ruta diseñada y en implementación	Punto 2. Participación política: Apertura democrática para construir la paz
7. Servicio de apoyo técnico administrativo y promoción en la implementación de las acciones en el marco del sistema nacional de verdad, justicia, reparación y no repetición	Acciones apoyadas	Punto 5. Acuerdo sobre las Víctimas del Conflicto: “Sistema Integral de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición”, incluyendo la Jurisdicción Especial para la Paz; y Compromiso sobre Derechos Humanos
8. Hoja de Ruta PDET Surtolima para apoyo a la gestión con fuente de financiación focalizada PDET	Participación en Hoja de Ruta PDET Surtolima Implementada	Punto 1. Hacia un Nuevo Campo Colombiano: Reforma Rural Integral

Fuente: Elaboración propia, datos obtenidos del PDT 2020 – 2023 y del Acuerdo Final de Paz.

La Tabla, cuyos insumos fueron tomados del eje de Gobernabilidad, y sus programas: *“Buen gobierno, participación ciudadana y gestión institucional transparente”*, y *“Tolima: territorio con justicia, paz y derechos humanos, y atención a las víctimas”*, de la política *“Tolima, gobierno de unidad, paz y reconciliación”*, deja ver varios problemas del proceso mismo de planeación: i. que no se tuvieron en cuenta seriamente las recomendaciones del CTP en esta importante materia (y, por supuesto, del Conpes 3932 de 2018 y de la Directiva 007 de 2020 de la Procuraduría), ii. que lo incluido solo se relaciona de manera formal, prácticamente enunciativa, con cuatro de los cinco puntos del Acuerdo de Paz, sin ir a los asuntos de fondo de los acuerdos y que son problemas estructurales de la región, iii. que la mayoría de estas iniciativas y actividades, de hecho, contradicen el espíritu del Acuerdo o simplemente van en otra vía, como por ejemplo, las iniciativas de memoria histórica (al mismo tiempo que se desarrolla el mandato de esclarecimiento de la Comisión de la Verdad) o los servicios de asistencia funeraria destinados, no a la articulación con la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas, sino a la entrega de subsidios para cofres fúnebres. Y, finalmente, iv. dichas iniciativas se reducen a campañas, capacitaciones, acompañamientos, servicio técnico y documentos, cuyos alcances desde el punto de vista de convertir al Tolima en un departamento más pacífico, son, en principio, muy discretos.

En estas materias (paz y seguridad), el Centro de Estudios Regionales ha insistido en el desgaste del dividendo de paz que dejó el Acuerdo con la antigua guerrilla de las FARC en el departamento. De acuerdo con varios de sus informes, los indicadores a la baja en el período 2017-2019 invirtieron la tendencia en el 2020 y, sobre todo, en el 2021. Estas investigaciones demuestran un alarmante incremento de casos de violencia, particularmente en la provincia sur. De todas las acciones cometidas por grupos postdesmovilización de los paramilitares entre el 2016 y lo que va de 2022, el periodo

2019-2022 concentra el 83% de sus acciones. En el caso de las disidencias armadas de las FARC, este porcentaje también es significativo (el 67% de sus acciones).

Lo anterior es confirmado por el Sistema de Alertas Tempranas de la Defensoría del Pueblo en sus más recientes alertas sobre el sur del Tolima. En la AT 016-2019 (abril de 2019), el SAT advirtió sobre el escenario de riesgo para las poblaciones de los municipios de Planadas, Ataco, Rioblanco y Chaparral, debido a dos situaciones:

1. “El crecimiento de grupos armados ilegales que presuntamente son disidencia al proceso de paz realizado entre las FARC y el Gobierno nacional, y, (...) 2. Estructuras armadas sin identificar que estarían intentando controlar territorios a través de la extorsión y la intimidación a la población civil” (Defensoría del Pueblo, AT 016-19, 2019).

En la AT 016-2022, emitida en el mes de julio de este año, el SAT insiste en este escenario de riesgo para los cuatro municipios, derivado de dos factores principalmente: 1. la “ausencia estatal, y la baja oferta social e institucional” en la subregión (Defensoría del Pueblo, AT 016-2022), y 2. la “presencia y tránsito de facciones disidentes de las FARC-EP en el territorio, las cuales ya han desencadenado un repertorio de violencia que, además, configura infracciones al Derecho Internacional Humanitario (...)” (. p. 10).

Entre abril de 2019 y julio de 2022, la removilización de actores armados (disidentes, reincidentes y postdesmovilización) ha redundado en acciones criminales de distinto orden tales como homicidio, masacres, extorsión, amenazas, intimidación, desplazamiento forzado, confinamiento, entre otros, con especial incidencia en el reclutamiento ilícito, el uso y la utilización de menores en actividades criminales. Este último fenómeno ha sido denunciado constantemente por el Centro de Estudios Regionales, que publicó un informe acerca de las dinámicas emergentes de riesgo para niñas, niños y adolescentes en el sur del Tolima (CERE, 2021)<sup>11</sup>, tanto por parte de los grupos disidentes y reincidentes de la antigua guerrilla de las FARC, como de estructuras de crimen organizado ligadas al fenómeno del narcotráfico.

Problemáticas graves, como la amenaza y la intimidación a los liderazgos sociales, y los atentados contra las y los excombatientes, ponen en entredicho los resultados concretos de la política “Tolima: gobierno de Unidad, paz y reconciliación”, del Plan de Desarrollo.

En términos generales, en el departamento del Tolima, la implementación del Acuerdo de Paz tras seis años de la firma, ha pasado de la expectativa a la decepción, por cuenta

---

<sup>11</sup> De este trabajo, medios de comunicación regionales, nacionales e internacionales, realizaron notas de prensa que alertaron sobre este fenómeno. Ver: <https://verdadabierta.com/los-menores-de-edad-siguen-siendo-explotados-por-grupos-armados-en-tolima/> Ver: Reclutamiento “Indiferencia al fenómeno de reclutamiento”: Andrés Tafur : “Indiferencia al fenómeno de reclutamiento”: Andrés Tafur (caracol.com.co) Ver: <http://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/actualidad/politica/465485-cual-es-la-realidad-del-reclutamiento-forzado-de-menores-en-tolima> Ver: <https://consejoderedaccion.org/sello-cdr/investigacion/cicatrices-invisibles-vivir-la-guerra-siendo-nino>

de promesas incumplidas tanto a las víctimas como a las personas en proceso de reincorporación (CERE, 2022)<sup>12</sup>. De otro lado, el lento proceso de adjudicación del fondo de tierras y la implementación de Planes de Ordenamiento Social de la Propiedad Rural (CERE, 2022)<sup>13</sup>, sumado a la limitada implementación de la hoja de ruta del PDET sur del Tolima, y el escaso margen de maniobra de los instrumentos del Acuerdo de Paz para la protección de defensores de derechos humanos, tienen que hacer parte integral del análisis en materia de riesgo en la subregión<sup>14</sup>.

## Justicia ambiental

El eje de Sostenibilidad del Plan de Desarrollo es sucesivamente- tanto en el seguimiento de 2020 como en el actual- el que presenta menor desempeño y ritmo de implementación. Esto se expresa tanto en la ejecución física (41% de las metas programadas para la vigencia 2021 no presentaron avances) como en la ejecución financiera.

En sus recomendaciones, el Consejo Territorial de Planeación señaló explícitamente que se debía fortalecer los programas de formación ambiental, no activistas, que derivaran en conocimiento y acciones del y sobre el territorio. Adicionalmente, sugirió articular la educación ambiental a las estrategias de conservación, de manera que se construyan lineamientos que posteriormente se conviertan en políticas o programas de gobierno de largo plazo.

Así mismo, se recomendó llevar a cabo mediciones y/o evaluaciones para determinar la continuidad o no continuidad de programas, el trabajo concertado con la Corporación Autónoma Regional para avanzar en programas de conservación de fuentes hídricas, así como en gestión del riesgo, procesos de formación para estimular la cultura de la prevención.

Finalmente, en el documento de PDT se incluyeron metas de resultado y de producto encaminadas a la gestión y mitigación del cambio climático, la conservación de áreas protegidas, la prevención de riesgos forestales, construcción y mejoramiento

<sup>12</sup> Ver: Podcast. Planadas: la paz que no termina de florecer. Relatos entre páramo y río. CERE, 2022

<sup>13</sup> El Centro de Estudios Regionales documentó la experiencia de la implementación del POSPR en Planadas. El documento se puede consultar en: Retos para la implementación del ordenamiento social de la propiedad en Colombia. El caso de Planadas. Centro de Estudios Regionales, 2022: [http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/inf\\_9\\_POSPR\\_Planadas\\_CERE.pdf](http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/inf_9_POSPR_Planadas_CERE.pdf)

<sup>14</sup> Al respecto, la Comisión Interamericana de Derechos Humanos (2019), menciona que entre el año 2016 y 2019, existe una tendencia de aumento de la violencia contra líderes y lideresas sociales, materializada en amenazas, ataques violentos, homicidios y demás agresiones. Así mismo, el Instituto CAPAZ (2019) identificó a nivel nacional un aumento de la violencia contra defensores de derechos humanos, derivado del reacomodamiento de estos actores armados, las disputas por la tierra y la reacción violenta ante los líderes y lideresas que apoyan la implementación del Acuerdo. Sobre el caso del Tolima ver: Nota Regional CERE 8. Vulneración de Derechos Humanos en Colombia y en el Tolima. El liderazgo social bajo amenaza. Centro de Estudios Regionales, Universidad del Tolima. Ibagué, 2021.

de acueductos rurales, inversiones en acueducto y alcantarillado, y soluciones de disposición final de residuos sólidos.

No obstante, como se mencionó arriba, los problema del pilar han tenido que ver con su lento proceso de ejecución, y una posible falta de liderazgo de la Secretaría en los asuntos clave de esa cartera a nivel departamental. En este sentido, resulta fundamental que se prioricen los proyectos y acciones suscritos en el PDT que vayan encaminados a materializar la integralidad de la conservación del medio ambiente.

En el informe del CERE sobre el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el Tolima, se evidencia el rezago del departamento en los ODS que tiene que ver con la sostenibilidad medioambiental:

**En el Objetivo 6. Agua limpia y saneamiento:** el indicador de referencia de este objetivo es el porcentaje de la población que accede a métodos de abastecimiento de agua adecuados respecto al total de población. La línea base para la región centro sur es 86,5% correspondiente al 2015 y la meta a 2030 es 100%. “De acuerdo con los datos procedentes de la Encuesta de Calidad de Vida del DANE, entre 2015 y el 2020, el Tolima registró tasas de cobertura inferiores en comparación con el promedio nacional, y si bien se han dado incrementos, estos han sido discretos, lo que sugiere que si se mantiene esa tendencia, difícilmente el Tolima logre la meta de una cobertura de 100% como se espera a 2030” (CERE, 2021, p. 21). El problema, básicamente, tiene que ver con el escaso acceso de las poblaciones rurales al agua potable.

**En el Objetivo 12. Producción y consumos responsables:** el indicador de referencia para este objetivo es la tasa de reciclaje y nueva utilización de residuos sólidos, sin embargo, no se han definido ni la línea base ni la meta trazadora a 2030. Otro indicador del cual sí se dispone de información es el de negocios verdes verificados.

Con relación a este indicador, de acuerdo con la Corporación Autónoma Regional del Tolima (Cortolima)- encargada por ley de administrar el medio ambiente y los recursos naturales renovables dentro del departamento del Tolima- este tipo de emprendimientos es incipiente y muy inferior al registrado a nivel nacional. No obstante, esta situación, como se muestra en el informe del CERE, el departamento ha venido avanzando, y se deben continuar los esfuerzos desde el sector público y privado para consolidar esta industria que no solo genera valor agregado, sino que contribuye a la sostenibilidad ambiental.

**En el Objetivo 15. Vida de ecosistemas terrestres:** el indicador de referencia para este ODS son las hectáreas (miles) de la superficie del territorio del país que han sido declaradas e inscritas en el Registro Único Nacional de Áreas Protegidas (RUNAP), sin embargo, no se ha establecido ni la línea base ni la meta trazadora a 2030.

Respecto a este indicador, durante el período 2015-2020 el Tolima incrementó en 22,83% las hectáreas de áreas protegidas, mientras que a nivel nacional el aumento en el mismo período fue de 354, % lo que indica que, si bien se han realizado importantes

esfuerzos a nivel departamental, se deben seguir realizando esfuerzos encaminados a incrementar las áreas protegidas que son fundamentales para aumentar la resiliencia frente al cambio climático y mejorar la calidad de vida de las personas.

Finalmente, en relación con la ejecución para la vigencia de 2021 del ODS 13. Acción por el clima, se programaron 11 metas físicas, sin embargo, a 30 de septiembre presentaban un rezago importante pues a diferencia de los otros ODS, ninguna meta alcanzó una ejecución del 100% y la mayoría registró un avance inferior al 39%. Durante el cuatrienio la situación es similar y la mayoría de metas no se han ejecutado en ningún porcentaje. Este, como se ha evidenciado en el informe del CERE es uno de los rezagos más importantes en el cumplimiento de los ODS. En cuanto a la ejecución financiera, de acuerdo con este centro de pensamiento, aunque se programaron \$8.532.885,000, no se registra ninguna ejecución, lo que lo define como el ODS con el más bajo desempeño (CERE, 2021, p. 54).

# **CONCLUSIONES**

Del informe de seguimiento del Plan de desarrollo “Tolima nos une 2020- 2023” se puede concluir:

## **Del seguimiento físico y financiero**

Este análisis tiene como base al DNP y su metodología KPT. En el seguimiento del avance físico de algunas metas respecto de la información suministrada por el sistema EJECUTOR, se identificó para el caso de beneficiarios no fue posible establecer el número de personas beneficiadas por cada una de las metas propuestas, además de que tampoco presenta en algunas de estas, información sobre la localización de los municipios o grupos favorecidos o no era posible corroborar la información suministrada. En el caso de los contratos no fue posible hallar información relacionada con estos, se encontró que existe una ejecución física pero no se reporta una ejecución financiera dentro de las metas, el presupuesto asignado, definitivo, comprometido y certificado no fue posible encontrarlo dentro del sistema en la mayoría de los casos.

En cuanto al avance financiero, se identificó una problemática que radica en dos causas: la primera, responde al inconveniente con la información no actualizada del sistema EJECUTOR; y, la segunda, tiene que ver con el poco desarrollo en algunas metas en cada uno de los pilares, motivo por el cual, se encontraron metas no programadas, acción que implica un cambio en el equilibrio completo de la estructura del plan de desarrollo en general.

Ahora bien, se destacan las estrategias enfocadas a la disminución de la pobreza y la desigualdad, las cuales se reflejan a través de la implementación de políticas inclusivas, que apuntan al desarrollo y nutrición en la primera infancia, el acceso universal a una educación de calidad, además, del avance en la universalización del aseguramiento en salud y proyectos orientados al emprendimiento empresarial. Igualmente, es necesario indicar que estas estrategias no son suficientes con relación a su alcance y efectividad, por lo cual, es imprescindible robustecer los esfuerzos para el desarrollo integral y transversal de estas políticas inclusivas en sus distintas dimensiones.

Respecto al grupo poblacional mujeres, el cual se desarrolla de forma transversal en los distintos pilares, se concluye que se están haciendo medidas en relación a su inclusión en la participación política, la lucha de género, la disminución de la pobreza, la independencia económica de las mismas con el apoyo de procesos formativos y productivos de modo que se obtenga su empoderamiento; también, de mecanismos para ofrecer una digna atención en salud con su respectivo enfoque de género y enfoque diferencial sin dejar de lado el enfoque de derechos humanos y el interseccional.

Sin embargo, cabe destacar que estas medidas para su ejecución cuentan con la menor destinación presupuestal con relación a los demás sectores, o incluso llega a ser nula en ciertas provincias como se observó en el análisis regional. A continuación se presentan las principales conclusiones de este análisis por pilar.

### **Pilar de Equidad**

Para este pilar, se destaca la labor en la creación de políticas inclusivas y de bienestar, dirigidas a mejorar de la calidad de vida de sus ciudadanos, se puede concluir que las acciones enfocadas en la disminución de la pobreza tanto multidimensional como monetaria, se encuadran generalmente en la solución de esta problemática a mediano y largo plazo, con estrategias, metas y proyectos orientados al emprendimiento, al efectuar herramientas formativas como cursos y capacitaciones que brindan a la población la generación de oportunidades laborales.

Si bien, estas estrategias ayudan a la disminución de la pobreza en un horizonte de largo plazo, el análisis realizado evidenció la necesidad de implementar estrategias a corto plazo para ayudar a solventar las necesidades vitales de la población en condición de vulnerabilidad, con el fin de generar acciones de choque que permitan frenar las brechas de desigualdad que viven los tolimenses.

Sobre el avance físico de este pilar, que cuenta con 202 metas para la vigencia 2021, se presenta la carencia de algunos datos consignados en el sistema de información EJECUTOR lo que impidió realizar el debido seguimiento en lo referente a su ejecución física. Por ende, se concluye que al no contar con toda la información correspondiente a las metas se observó un impedimento en la realización de un completo seguimiento a la gestión pública del Tolima.

### **Pilar de Competitividad**

En lo relacionado al avance físico y financiero y al año en vigencia, el 60,76% de las metas cuentan con una ejecución igual a 100%, lo cual representa avances importantes en programas ligados a emprendimiento y fortalecimiento empresarial que cuenta con una ejecución del 81,82% y tecnologías de la información y la comunicación TIC con un avance de 100%, situándose como los de mayor avance en metas físicas del presente pilar. Por lo demás, el programa “Integración regional y transformación del campo que nos une” es el que más tardanza ha sufrido; teniendo en cuenta que se ha hecho un avance del 52,17% en la ejecución del programa.

Por otra parte, el avance regional muestra que las provincias suroriente y oriente son las que mayor asignación presupuestal tienen a lo que respecta al pilar de competitividad. Desde otra perspectiva, la provincia norte es la que tiene menos designación de presupuesto en comparación con el resto de las provincias. Finalmente, se observó que veintiséis de las metas de tres de los cuatro programas, lograron superar la meta propuesta para el año 2021, con cifras superiores a las esperadas.

### **Pilar de Gobernabilidad**

Con respecto al avance físico de este pilar, se identificaron, a través del sistema EJECUTOR, varias observaciones: en primer lugar, no fue posible encontrar información en 59 metas de las 69 establecidas en el pilar; en segundo lugar, se encontraron 66 metas con información nula de la ubicación geográfica o poblacional beneficiadas; en tercer lugar, respecto a la evidencia física, en 1 de los casos fue nula la información del avance de la meta o los archivos y los enlaces estaban dañados; en cuarto lugar, 15 metas no presentaron datos del número de beneficiados; en quinto lugar, en relación con la ejecución física sin ejecución financiera, 9 metas presentan esta observación; y, por último, para el presupuesto no fue posible en 68 metas verificar la información sobre el presupuesto comprometido, certificado definitivo y asignado.

Por último, en el proceso de análisis a la gestión, fue posible reconocer avances en el apoyo a la implementación de la paz en el departamento, con respecto a la vigencia anterior, que muestran una implementación parcial en las diferentes metas establecidas para el plan de desarrollo Tolima Nos Une 2020 – 2023. Se observa el avance en cuanto al seguimiento de las sugerencias realizadas en el informe de investigación 04 del CERE de la vigencia anterior, en lo que respecta al servicio de atención fúnebre a víctimas de conflicto armado, por medio del apoyo y la logística de féretros, además de las actividades de capacitación provenientes desde la Unidad de Búsqueda de Personas dadas por Desaparecidas y la asistencia de segundo nivel para las víctimas en diferentes municipios del departamento del Tolima. Aunque a simple vista suena como un proyecto poco complejo, tiene un gran impacto en el esclarecimiento de la verdad, la construcción de paz y la tranquilidad de las víctimas, que aún esperan a sus seres queridos en condición de desaparecidos.

### **Pilar de Sostenibilidad**

En lo relacionado al pilar de Sostenibilidad, se destacan las preocupaciones ambientales a nivel global y cómo estas afectan a nivel territorial, en componentes como la conservación del ambiente, el cambio climático, la gestión del riesgo y el manejo de los recursos sólidos. Con relación a esto, es importante destacar las acciones y proyectos dirigidos a desplegar el modelo de desarrollo sostenible por el territorio, en el cual, la gestión estuvo enfocada en factores como la lucha contra la deforestación, la restauración, adquisición y mantenimiento de áreas protegidas, específicamente fuentes hídricas.

Asimismo, son considerables los progresos en materia de gestión del riesgo, con el fortalecimiento de la capacidad de operación y respuesta de las instituciones frente a situaciones de desastre o contingencia naturales.

De igual forma, es significativo el avance en lo que se refiere a la construcción, optimización y ampliación de sistemas de acueductos y alcantarillados, con el objetivo de aumentar el acceso de agua potable a la población. También se evidenciaron acciones

para la gestión integral de residuos sólidos, que está direccionada a la generación de entornos ambientalmente sostenibles. Frente a este último tema, se considera necesario implementar mayores esfuerzos para atender el volumen de producción de residuos sólidos en el.

Adicionalmente, en lo que respecta a la ejecución financiera de este pilar, a nivel provincia, se encontró que ninguna reportó información acerca de la asignación de recursos, inversión o gestión en materia financiera de los proyectos de sostenibilidad suscritos al PDT. De lo anterior, se puede deducir que para el pilar de sostenibilidad hay una incongruencia en la información almacenada de la herramienta pública el EJECUTOR-Tolima, plataforma que a través del Plan Indicativo y Plan de acción enmarcan discordancias en cuanto al cumplimiento cualitativo- cuantitativo de las metas, perturbando de este modo la veeduría ciudadana en relación con eje de sostenibilidad ambiental.

En cuanto a la metodología empleada, algunos autores han señalado falencias en esta como la falta de herramientas para priorizar, además de que se dedica principalmente al registro de información. Lo anterior y los hallazgos obtenidos nos permiten entrever la necesidad de implementar una metodología que realice seguimiento y a su vez evalúe, es decir una que no solo permita dar a conocer si las propuestas que hacen las personas que gobiernan se cumplen o no, si no también sí dichas propuestas, actividades o metas si funcionan ante las problemáticas de la realidad y dan solución a las mismas. De igual manera, esto permite divisar la importancia de aprender a planear, de tal manera que esa planeación alcance y afecte a la realidad en el corto, mediano y largo plazo.

## **De la distribución territorial del presupuesto**

Se pudo concluir que con una asignación de \$95.872.132.474 la Provincia Centro es la de mayor concentración presupuestal, la segunda provincia con la segunda mayor asignación presupuestal es la Provincia Sur con \$46.333.649.432, seguida por la Provincia Suroriente con \$28.756.312.575, la Provincia Norte —la de mayor extensión geográfica— con \$18.652.268.121 y la Provincia Oriente con \$16.752.314.280.

El pilar con mayor ejecución financiera es el de equidad, que es contiene además los recursos provenientes del Sistema General de Participaciones destinados a los rubros de educación, salud y saneamiento básico. Asimismo, este pilar presenta mayor destinación presupuestal en la mayoría de las provincias del departamento, excluyendo las provincias suroriente y oriente.

Además, en lo relacionado con los programas concernientes a Salud, educación y cultura, se encontró que tienen una destinación mayoritaria, en comparación, por ejemplo, con las mujeres como grupo poblacional, que son con quienes tienen mejor asignación

presupuestal. Así como también se logra ver la falta de cobertura en la asignación de presupuesto en la provincia oriente por parte de la administración departamental, cabe resaltar el gran significado de la participación, inclusión, y bienestar de las mujeres como un componente esencial tanto del pilar de equidad como de la generación de un Tolima justo.

En cuanto al análisis per cápita, se evidencia que la provincia Suroriente presenta una mayor asignación presupuestal con un valor de \$299.914, mientras que la provincia Centro es la de más baja asignación, con \$130.358. Esto por supuesto tiene que ver con el volumen de población en el comparado entre provincias.

Este criterio, junto al de equidad en relación con las subregiones y municipios del departamento, debe tenerse en cuenta a la hora de distribuir los recursos públicos de inversión de diversas fuentes presupuestales, en la perspectiva de aportar a la solución de problemas sentidos de las y los tolimenses. Una de las conclusiones de la revisión de la distribución presupuestal a nivel territorial, es que prima un acumulado de inequidad, lo cual apunta a perpetuar el atraso de algunas regiones con respecto a otras.

En suma, se aconseja seguir realizando el análisis per cápita para que se tenga en cuenta a la hora de destinar el presupuesto, haciendo la salvedad de que no es el único criterio de distribución que existe ni el que se deba aplicar, dado que cada territorio cuenta con ciertas características especiales y distintas a los demás. Debido a ello, también se evidencia que es necesario definir el criterio de distribución al presupuesto que se va a privilegiar, ya sea el del desarrollo de las comunidades menos beneficiadas, la equidad o el de crecimiento por medio de las teorías de localización, entre otros, de modo que se tenga claridad a la hora de evaluar y realizar el seguimiento de tal manera que se evidencie si lo que se planea y se ejecuta si da solución a las problemáticas existentes.

## De la aproximación a la evaluación de resultados

En síntesis, pudimos evidenciar tres problemas en relación con la planeación, que tienen incidencia directa en la solución de problemas de distinto orden en el departamento del Tolima.

**1. Metas desconectadas de instrumentos de planeación nacional, que provocan bajos impactos en la solución de problemas.** Este es el caso de la reducción de la pobreza descrita anteriormente. Como evidencia el Centro de Estudios Regionales, de un total de 57 metas de producto para la reducción de la pobreza que quedaron en el Plan de Desarrollo, solamente seis tienen correlación con los indicadores de resultado y las metas trazadoras del Conpes 3918 de 2018, para 2030.

**2. Desatención de los instrumentos de planeación, las directrices de los entes de control y las recomendaciones del Consejo Territorial de Planeación.**

Este es el caso de los elementos centrales de la implementación del Acuerdo Final de Paz. Al margen de algunas metas de producto disgregadas en los distintos ejes del PDT, la Tabla 2 evidencia en la planeación solamente ocho metas de producto y una de resultado, para articular con los compromisos de la implementación del AFP. Atendiendo el diseño metodológico del Instituto Kroc, organización avalada por el propio Acuerdo para medir la implementación, la “Matriz del Acuerdo de Paz colombiano identifica 558 disposiciones (compromisos concretos del acuerdo, observables y medibles). Estas disposiciones están agregadas en 74 subtemas, 18 temas y los 6 puntos que, en su conjunto conforman lo pactado en La Habana” (Instituto Kroc de Estudios Internacionales de Paz, 2017, p. 5). Esto deja ver que el Plan de Desarrollo del Tolima no alcanzó a articular el 2% de los compromisos concretos del acuerdo, pese a la fragilidad de la paz en el departamento.

**3. Metas bien orientadas pero con bajos niveles de ejecución.** este es el caso del pilar de Sostenibilidad que, como se describió anteriormente, estableció bien sus propósitos de cara a los retos en este sector, no obstante que sus metas de producto y de resultado no han sido priorizadas en la ejecución del Plan de Desarrollo.

En términos generales, esta sección pudo evidenciar que existen falencias a la hora de realizar la planeación y el seguimiento, por ende, se infiere que es necesario planear de modo que se tengan en cuenta diagnósticos extraídos de la realidad, con fuentes/actores de contraste que arrojen luces sobre las fallas que se deben priorizar. Esto, teniendo en cuenta que el PDT debe contar con un nivel jerárquico que le dé prioridad a metas de resultado, relacionadas con la construcción de infraestructuras y la implementación de acciones gubernamentales observables y verificables.

Este es un asunto fundamental, habida cuenta de la esquivada cultura de la evaluación de la gestión. En este sentido, siempre es recomendable echar mano de buenas herramientas técnicas y de actores independientes que tengan capacidad de orientar la toma de decisiones.

# RECOMENDACIONES

En el presente apartado se darán a conocer las recomendaciones del CERE

## Recomendaciones Análisis físico y financiero

### **Para el Pilar Equidad:**

1. Avanzar en las metas y programas que tengan por propósito mejorar la infraestructura física para la educación rural, teniendo en cuenta los problemas de ubicación/acceso que hoy se presentan en el departamento. Una posible solución que se plantea al problema de ausentismo y deserción educativa en las zonas rurales son las residencias rurales.
2. Realizar ajustes a las estrategias relacionadas con la promoción del emprendimiento en el departamento. También se recomienda que estas iniciativas sean mucho más inclusivas, para que no contribuyan a la discriminación y reproducción de estereotipos basados en diferencias de género, contraproducentes para la lucha por la igualdad social.
3. Se recomienda involucrar a más actores de la sociedad civil en el ejercicio de planeación, entre estos actores se encuentran las mujeres, organizaciones LGTBIQ+, población étnica, jóvenes, entre otras.
4. Tener en cuenta enfoques integrados de evaluación y seguimiento a las metas y programas de salud, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y las sugerencias que realizan instituciones como la Organización Mundial de la Salud.
5. Fortalecer las competencias en investigación, ciencia, tecnología e innovación de las instituciones de educación superior del departamento, teniendo en cuenta la importancia que esto tiene para el desarrollo de las fuerzas productivas en zonas rurales y urbanas.

### **Para el Pilar Competitividad:**

1. Priorizar las metas que apunten al mercado laboral, de modo que se fomenten o gestionen métodos que hagan frente a dinámicas como: el desempleo de larga duración, la informalidad laboral, las brechas de capital humano y poca calificación de la mano de obra, que caracterizan al país y por ende al departamento.

2. Programar la política pública de emprendimiento y empleo para el Tolima de tal manera que permita conocer, estructurar e implementar iniciativas que posibiliten el fortalecimiento del tejido empresarial, principalmente en los microempresarios y la generación de empleo en la región, ampliando el escenario de participación con un enfoque poblacional.

3. Iniciar con la ejecución de la meta sobre estudios y diseños para infraestructura del sector agropecuario y/o agroindustrial, de modo que esto permita contar con un diagnóstico que a su vez conlleve a la formulación de proyectos y políticas que apunten a la creación de medios productivos o tecnológicos, de modo que se implemente una economía agrícola con márgenes de rentabilidad y sostenibilidad.

4. Implementar las TIC como herramientas para disminuir las brechas de género, dada la desigualdad digital existente entre hombres y mujeres, de igual manera, desarrollar las estrategias, políticas, planes y presupuestos, que apunten a la superación de los obstáculos que enfrentan las mujeres en esta materia.

#### **Para el Pilar Gobernabilidad:**

1. Centrar el accionar institucional en la paz territorial, realizando acciones concretas como: instancias de coordinación de la implementación del Acuerdo Final de Paz, formulación de documentos que describan la realidad y los impactos del proceso de paz, una atención integral a las víctimas, personas en proceso de reincorporación y acciones afirmativas en materia de prevención de violaciones a los Derechos Humanos.

2. Construir una estrategia contundente para prevención y la atención temprana y urgente del reclutamiento ilícito, el uso y la utilización de niños, niñas y adolescentes a manos de estructuras criminales.

3. Realizar acciones que fortalezcan los espacios de convivencia pacífica, además de brindar seguridad y bienestar integral a los excombatientes de modo que se mejoren los procesos de reincorporación, asimismo, es necesario robustecer los planes relacionados con los procesos de ayudas humanitarias para las víctimas.

4. Implementar acciones para mitigar, prevenir y contrarrestar las actividades que pongan en riesgo la seguridad de las comunidades y el mantenimiento de la paz en los municipios, en relación con esto, se propone la conformación de una mesa de carácter interinstitucional y comunitaria que haga seguimiento a las recomendaciones de la Alerta Temprana 016-2022 de la Defensoría del Pueblo.

5. Indagar en la metodología implementada para la resocialización de las personas privadas de la libertad en todos los aspectos de la vida, de tal forma que se lleven a cabo estrategias encaminadas a la elaboración de proyectos productivos o de emprendimiento. Implementar una visión seguridad que cualifique la perspectiva actual enfocada exclusivamente en el aumento de Fuerza Pública, y que se centre en la protección de

la población y la dignificación humana, a través del fortalecimiento de componentes como la educación, la salud, la alimentación y la vivienda.

**Para el Pilar Sostenibilidad:**

1. Gestionar esfuerzos institucionales para ejecutar a totalidad los planes, programas, metas y proyectos orientados a robustecer la sostenibilidad en el departamento, para ello se hace necesario fortalecer las acciones institucionales y de inversión.
2. Priorizar temáticas como el cambio climático y su conexión con la gestión del riesgo en fenómenos naturales, además abordar las metas que están encaminadas a una transición energética, que a la larga van a permitir que las economías abandonen los combustibles fósiles y apuesten a energías renovables.
3. Brindar un mayor acompañamiento técnico por parte de la gobernación a los municipios en relación con la actualización de Planes de Ordenamiento Territorial (POT) de modo que se contrarresten las expansiones territoriales en zonas de riesgo que pueden acarrear catástrofes públicas.
4. Agilizar los proyectos relacionados con las capacitaciones en eco viviendas y prácticas sostenibles en el área urbana y rural, puesto que es un proyecto esencial para la creación de entornos que produzcan un desarrollo sustentable en el departamento.
5. Crear e implementar estrategias que estén enfocadas en manejar el promedio diario de 752 toneladas de basuras en el territorio, debido a que, en la actualidad, varios municipios del Tolima se han quedado cortos en el manejo de residuos y algunos rellenos sanitarios están a punto de finalizar su tiempo de uso (El Nuevo Día, 2021)

**Recomendaciones para la distribución presupuestal:**

1. Indagar por criterios de distribución que se centren en el principio de equidad, de modo que no existan grandes diferencias entre la destinación de un territorio y otro, adicionalmente, se sugiere tener en cuenta el análisis per cápita para ello.
2. Con relación a la asignación por pilares, se sugiere que sea más equilibrada, además de tener en cuenta las necesidades de cada territorio con respecto a las problemáticas tratadas.
3. Gestionar esfuerzos institucionales para avanzar en la implementación de los programas que conforman los pilares del PDT en específico para la región oriente, nevados y norte.
4. Ampliar la destinación presupuestal para el sector de infraestructura en especial para las provincias nevados y norte, por su baja asignación y a la vez, su centralidad en el desarrollo regional.

### **Recomendaciones para la evaluación de los alcances del PDT en los problemas centrales del departamento**

1. Analizar las condiciones en las que se pueda aterrizar la teoría de cambio que se encuentra contenida en el PDT, a partir de un proceso riguroso de priorización que permita establecer los problemas gruesos que la acción gubernamental debe atender.
2. Implementar o modificar la metodología de seguimiento y evaluación de modo que esta permita evidenciar el impacto de las metas y/o actividades efectuadas en el departamento y su población.
3. Para futuros planes, tener en cuenta diferentes informes que pueden servir de contraste para conocer las principales problemáticas a las que se enfrentan los municipios y provincias que componen el departamento.

# BIBLIOGRAFÍA

- Abramo, L., Cecchini, S., & Morales, B. (s.f.). *Programas sociales: superación de la pobreza e inclusión laboral Aprendizajes desde América Latina y el caribe.*
- Agencia Nacional de Seguridad Vial. (6 de Noviembre de 2021). *Mintransporte*. Obtenido de <https://ansv.gov.co/es/observatorio/estad%C3%ADsticas/cifras-ano-en-curso>
- AMNISTÍA INTERNACIONAL. (17 de OCTUBRE de 2020). Obtenido de <https://www.es.amnesty.org/en-que-estamos/blog/historia/articulo/la-pobreza-tiene-genero/>
- Andrei Jouravlev, S. S. (2021). *Reflexiones sobre la*. Santiago-Chile: CEPAL.
- Asamblea departamental del Tolima. (2021). INFORME DE GESTIÓN 30 DE SEPTIEMBRE - 2021. INFORME DE GESTIÓN- PLAN DE DESARROLLO EL TOLIMA NOS UNE 2020 - 2023, IBAGUÉ.
- CEPAL. (4 de Marzo de 2021). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de <https://www.cepal.org/es/comunicados/pandemia-provoca-aumento-niveles-pobreza-sin-precedentes-ultimas-decadas-impacta>
- CEPAL. (2021). *Perspectivas de la Agricultura y el Desarrollo Rural*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47208/1/CEPAL-FAO21-22\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47208/1/CEPAL-FAO21-22_es.pdf)
- CEPAL. (2021). *Perspectivas de la Agricultura y el Desarrollo Rural*. Obtenido de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47208/1/CEPAL-FAO21-22\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47208/1/CEPAL-FAO21-22_es.pdf)
- Cepal. (s.f.). *Infraestructura*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de <https://www.cepal.org/es/temas/infraestructura>
- CEPAL- Naciones Unidas. (s.f.). *Naciones Unidas CEPAL*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de <https://www.cepal.org/es>
- CEPAL. (s.f). CEPAL. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://www.cepal.org/es/temas/infraestructura>
- CEPAL. (s.f). *Integración física regional*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://www.cepal.org/es/temas/integracion-fisica-regional>

- CERE (Centro de Estudios Regionales). (2020). *Desafíos de equidad frente a la pandemia COVID-19*. Boletín de Análisis Regional CERE N°1. Ibagué: CERE. [http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/Boletin\\_CERE\\_Equidad\\_-\\_COVID.pdf](http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/Boletin_CERE_Equidad_-_COVID.pdf)
- CERE (Centro de Estudios Regionales). (2021). *Análisis de seguimiento. Consejo Territorial de Planeación. Plan de Desarrollo “El Tolima nos une” 2020-2023*. Ibagué: CERE.
- CERE-UT. (2020). *ANÁLISIS DE SEGUIMIENTO - PLAN DE DESARROLLO “TOLIMA NOS UNE” 2020 - 2023*. Ibagué.
- CERE (Centro de Estudios Regionales). (2021). *Dinámicas emergentes de riesgo de niñas, niños y adolescentes en el sur del Tolima - Los nuevos escenarios del reclutamiento forzado, el uso y la utilización de menores*. Informe de Investigación 05. Ibagué: CERE. [http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/Informe\\_de\\_Investigacion\\_05\\_CERE.pdf](http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/Informe_de_Investigacion_05_CERE.pdf)
- CERE (Centro de Estudios Regionales). (2021). *Vulneración de Derechos Humanos en Colombia y en el Tolima. El liderazgo social bajo amenaza*. Nota Regional N°8. Ibagué: CERE. [http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/NOTA\\_REGIONAL\\_8\\_DDHH.pdf](http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/NOTA_REGIONAL_8_DDHH.pdf)
- CERE (Centro de Estudios Regionales). (2021). *Seguimiento a los objetivos de desarrollo sostenible en el departamento del Tolima 2015-2020*. Informe de Investigación 07. Ibagué: CERE. [http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/ODS\\_Tolima\\_CERE\\_compressed.pdf](http://administrativos.ut.edu.co/images/VICEACADEMICA/CERE/publicaciones/ODS_Tolima_CERE_compressed.pdf)
- CERE (Centro de Estudios Regionales). (Productor). (2022). *Planadas: la paz que no termina de florecer. Relatos entre páramo y río* [Pódcast de audio]. CERE. [https://open.spotify.com/episode/1qKUCSXSM47hjZUb4itg1?go=1&sp\\_cid=422d15330979de303f81e11db858745e&utm\\_source=embed\\_player\\_p&utm\\_medium=desktop&nd=1](https://open.spotify.com/episode/1qKUCSXSM47hjZUb4itg1?go=1&sp_cid=422d15330979de303f81e11db858745e&utm_source=embed_player_p&utm_medium=desktop&nd=1)
- CERE (Centro de Estudios Regionales). (2022). *Retos para la implementación del ordenamiento social de la propiedad rural en Colombia*. Informe de Investigación 09. Ibagué: CERE. <http://administrativos.ut.edu.co/vicerrectoria-de-docencia/cere-ut/programa-de-formacion-avanzada-y-educacion-continuada-2.html>
- Cicatrices invisibles: vivir la guerra siendo niño. (2022, mayo 11). *Consejo de redacción*. <https://consejoderedaccion.org/sello-cdr/investigacion/cicatrices-invisibles-vivir-la-guerra-siendo-nino>
- Comision de Regulacion de Agua Potable y Saneamiento Basico. (s.f.). *Comision de Regulacion de Agua Potable y Saneamiento Basico*. Recuperado el 16 de Noviembre

de 2021, de Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico: <https://www.cra.gov.co/seccion/nuestra-entidad/quienes-somos.html>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe, C. (20 de 11 de 2021). *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://comunidades.cepal.org/ilpes/es/grupos/discusion/participacion-ciudadana-en-la-gestion-publica>

Concejo Municipal Roncesvalles Tolima. (12 de junio de 2020). Acuerdo N° 06 de 2020. Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal de Roncesvalles Tolima 2020-2023. *Acuerdo N° 06 de 2020. Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Municipal de Roncesvalles Tolima 2020-2023*. Roncesvalles.

Conpes 3918 de 2018. [Departamento Nacional de Planeación]. Estrategia para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en Colombia. 08 de abril de 2022. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/Adenda%203918.pdf>

Consejería Presidencial para los Derechos Humanos y Asuntos Internacionales. (s.f.). Recuperado el 26 de Noviembre de 2021, de <http://www.derechoshumanos.gov.co/Prensa/2020/Paginas/280120-informacion-clave-para-construir-planes-de-desarrollo-.aspx>

Consejería Presidencial, p. I. (17 de 11 de 2020). *Consejería Presidencial para los Derechos Humanos y Asuntos Internacionales*. Obtenido de <http://www.derechoshumanos.gov.co/consejeria/paginas/QuienesSomos.aspx>

Consejo de la FAO. (s.f.). *Preambulo*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2021, de FAO: <https://www.fao.org/3/w3592s/w3592s03.htm>

Consejo Territorial de Planeación [CTP]. (31 de Marzo de 2020). *Concepto Técnico Proyecto de Plan de Desarrollo "El Tolima nos Une" 2020 - 2023*.

Constitución Política de Colombia. (s.f.). *Constitución Política de Colombia*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://www.constitucioncolombia.com/titulo-2/capitulo-2/articulo-51>

CRA. (2020). *Plan Estratégico Quinquenal*. Bogotá: Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico.

¿Cuál es la realidad del reclutamiento forzado de menores en Tolima?. (2021, abril 25). *El Nuevo Día*. <https://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/actualidad/politica/465485-cual-es-la-realidad-del-reclutamiento-forzado-de-menores-en-tolima>

- Defensoría del Pueblo. (2019). *Alerta Temprana N° 016-19*. <https://www.indepaz.org.co/wp-content/uploads/2020/02/AT-N%C2%B0-016-19-TOL-Ataco-Chaparral-Planadas-y-Rioblanco.pdf>
- Defensoría del Pueblo. (2022). *Alerta Temprana N° 016-2022*. <https://alertasstg.blob.core.windows.net/alertas/016-22.pdf>
- Departamento de Derecho del Medio Ambiente. (20 de Septiembre de 2021). *Departamento de Derecho del Medio Ambiente*. Obtenido de Departamento de Derecho del Medio Ambiente: <https://medioambiente.uexternado.edu.co/politica-de-deforestacion-en-colombia-conpes-4021-de-diciembre-de-2020/>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2020). *Pobreza y Desigualdad*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad>
- Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *Departamento Nacional de Planeación*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2021, de Departamento Nacional de Planeación: <https://pazvictimas.dnp.gov.co/Paz-con-enfoque-territorial/Paginas/pdt.aspx>
- Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible. (2004). *Instrumentos para la ejecución, seguimiento y evaluación del plan de desarrollo municipal Plan Indicativo, Plan Operativo Anual de Inversiones y Plan de acción*. BOGOTÁ : DNP.
- Directiva No 007 de 2020. [Procuraduría General de la Nación]. Por medio de la cual se dan directrices para la incorporación en los planes de desarrollo territorial y para el cumplimiento de las obligaciones de la política pública de prevención, protección, asistencia, atención y reparación integral a las víctimas del conflicto armado (Ley 1448 de 2011 y Decretos Leyes 4633, 4634, y 4635 de 2011) y el Acuerdo Final para la terminación del conflicto y la construcción de una paz estable y duradera. 10 de junio del 2020. [https://mirandacauca.micolombiadigital.gov.co/sites/mirandacauca/content/files/001037/51835\\_directiva-nro\\_-07-del-11-de-marzo-de-2020.pdf](https://mirandacauca.micolombiadigital.gov.co/sites/mirandacauca/content/files/001037/51835_directiva-nro_-07-del-11-de-marzo-de-2020.pdf)
- El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático. (s.f.). *El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático*. Recuperado el 17 de noviembre de 2021, de El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático: [https://archive.ipcc.ch/home\\_languages\\_main\\_spanish.shtml](https://archive.ipcc.ch/home_languages_main_spanish.shtml)
- El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático. (s.f.). *El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de El Grupo Intergubernamental de Expertos sobre el Cambio Climático: <https://www.ipcc.ch/languages-2/spanish/>

- El Nuevo Día. (5 de septiembre de 2021). *El Nuevo Día*. Obtenido de El Nuevo Día: <http://www.elnuevodia.com.co/nuevodia/tolima/regional/473601-se-le-acaba-la-vida-util-los-rellenos-sanitarios-en-el-tolima>
- FAO. (s.f.). FAO. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://www.fao.org/3/X5600S/x5600s05.htm>
- FAO. (s.f.). FAO. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de FAO: <https://www.fao.org/sustainable-development-goals/mdg/goal-7/es/>
- Federación Nacional de Cafeteros. (s.f). *La industria del Café en Colombia*. Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. Obtenido de <https://federaciondecafeteros.org/static/files/Cardenas%20-%20Industria%20del%20cafe%20en%20Colombia.pdf>
- Fernández, D., Saravia Matus, S., & Gil, M. (2021). Políticas regulatorias y tarifarias en el sector de agua potable y saneamiento en América Latina y el Caribe. *Serie Recursos Naturales y Desarrollo, 205*.
- FIP, F. I. (20 de 11 de 2021). *FIP, FUNDACIÓN IDEAS PARA LA PAZ*. Obtenido de <https://empresapazddhh.ideaspaz.org/nota/ruta-de-la-confianza-avanza-hacia-el-dialogo-en-los-municipios-de-influencia-de-hidroituango>
- Foro Económico Mundial. (2018). *Informe anual sobre Competitividad*.
- Foro económico mundial. (2019). *Foro económico mundial*. Obtenido de Foro económico mundial: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)
- Gobernacion del Tolima. (2020). *PLAN DE DESARROLLO - TOLIMA NOS UNE 2020-2023. TOLIMA, IBAGUÉ*.
- Gobernacion del Tolima. (2021). *Informe de gestion 30 de Septiembre 2021. Plan de desarrollo "El Tolima nos Une" 2020-2023*.
- Gobernacion del Tolima. (2021). *INFORME DE GESTION 30 DE SEPTIEMBRE-2021. Tolima*.
- Gobernación del Tolima. (2021). *INFORME DE GESTIÓN Avances y resultados de la gestión del Plan de Desarrollo Departamental "EL TOLIMA NOS UNE "2020 - 2023. Ibagué*.
- Gobernación del Tolima. (2021). *Informe de gestión del "Plan de Desarrollo el Tolima nos une 2020 – 2023"*.

- Gobierno Nacional y las FARC-EP. (24 de noviembre de 2016). *Acuerdo Final para la Terminación del Conflicto y la Construcción de una Paz Estable y Duradera*. Obtenido de [https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11\\_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf](https://www.cancilleria.gov.co/sites/default/files/Fotos2016/12.11_1.2016nuevoacuerdofinal.pdf)
- Histórica, C. N. (16 de 11 de 2021). *Centro Nacional de Memoria Histórica*. Obtenido de Centro Nacional de Memoria Histórica: <https://centrodememoriahistorica.gov.co/contexto/>
- “Indiferencia al fenómeno de reclutamiento”: Andrés Tafur. (2022, septiembre 11). *Caracol Radio*. [https://caracol.com.co/emisora/2022/09/12/ibague/1662941578\\_297054.html](https://caracol.com.co/emisora/2022/09/12/ibague/1662941578_297054.html)
- Instituto de estudios para el desarrollo y la paz, I. (20 de 11 de 2021). *Instituto de estudios para el desarrollo y la paz*. Obtenido de <http://www.indepaz.org.co/lideres-sociales-y-defensores-de-derechos-humanos-asesinados-en-2021/>
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos. (s.f.). *Instituto Interamericano de Derechos Humanos*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2021, de Instituto Interamericano de Derechos Humanos: [https://www.iidh.ed.cr/multic/default\\_12.aspx?contenidoid=8c1a302f-f00e-4f67-b3e6-8a3979cf15cd&Portal=IIDHSeguridad](https://www.iidh.ed.cr/multic/default_12.aspx?contenidoid=8c1a302f-f00e-4f67-b3e6-8a3979cf15cd&Portal=IIDHSeguridad)
- Instituto Interamericano de Derechos Humanos, I. (20 de 11 de 2021). *Instituto Interamericano de Derechos Humanos*. Obtenido de [https://www.iidh.ed.cr/multic/default\\_12.aspx?contenidoid=8c1a302f-f00e-4f67-b3e6-8a3979cf15cd&Portal=IIDHSeguridad](https://www.iidh.ed.cr/multic/default_12.aspx?contenidoid=8c1a302f-f00e-4f67-b3e6-8a3979cf15cd&Portal=IIDHSeguridad)
- Interior, S. d. (16 de 11 de 2021). *Secretaría del Interior*. Obtenido de Secretaría del Interior: <https://www.tolima.gov.co/secretarias/secretaria-del-interior>
- IPCC. (s.f.). IPCC. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de IPCC: <https://www.cr2.cl/informe-del-ipcc-sobre-cambio-climatico-danos-causados-al-planeta-son-irreversibles-y-la-humanidad-es-la-responsable/>
- Los menores de edad siguen siendo explotados por grupos armados en Tolima. (2021, septiembre 21). *VerdadAbierta.com*. <https://verdadabierta.com/los-menores-de-edad-siguen-siendo-explotados-por-grupos-armados-en-tolima/>
- Metodología del Marco Lógico. Módulo 7. (s.f.). *Módulo 7: Monitoreo y evaluación de proyectos*. Recuperado el 13 de Octubre de 2021, de <https://docplayer.es/36388055-Modulo-7-monitoreo-y-evaluacion-de-proyectos.html>
- MinAgricultura. (s.f.). *Misión*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://www.minagricultura.gov.co/ministerio/quienes-somos/Paginas/Quienes-somos.aspx>

Minambiente. (2015). *Plan Nacional de Restauración Ecológica, Rehabilitación y Recuperación de Áreas Disturbadas*. Bogotá D.C: Minambiente.

Minambiente. (s.f.). *Minambiente*. Recuperado el 16 de noviembre de 2021, de Minambiente: <https://archivo.minambiente.gov.co/index.php/ministerio/mision-y-vision>

Minambiente. (s.f.). *Minambiente*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de Minambiente: <https://www.minambiente.gov.co/cambio-climatico-y-gestion-del-riesgo/>

Minambiente. (s.f.). *Minambiente*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de Minambiente: <https://www.minambiente.gov.co/cambio-climatico-y-gestion-del-riesgo/plan-nacional-de-adaptacion-al-cambio-climatico/>

MinComercio. (2020). **Emprendimiento dinámico y supervivencia empresarial en Colombia**. Bogotá .

Ministerio de Comercio. (2021). *MinComercio*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de MinComercio: [https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Analitica\\_EmprendimientoDin%C3%A1mico\\_SupervivenciaEmpresarial\\_2020.pdf](https://innpulsacolombia.com/sites/default/files/documentos-recursos-pdf/Analitica_EmprendimientoDin%C3%A1mico_SupervivenciaEmpresarial_2020.pdf)

Ministerio de Educacion Nacional. (2018). PLAN ESPECIAL DE EDUCACIÓN RURAL- HACIA EL DESARROLLO RURAL Y LA CONSTRUCCIÓN DE PAZ.

Ministerio de Salud y Protección. (2017). *Minsalud*.

Ministerio de Transporte. (s.f). Obtenido de [https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/33/quienes\\_somos/#:~:text=Misi%C3%B3n,recurso%20humano%20comprometido%20y%20motivado](https://www.mintransporte.gov.co/publicaciones/33/quienes_somos/#:~:text=Misi%C3%B3n,recurso%20humano%20comprometido%20y%20motivado).

Ministerio del Interior. (2017). *El enfoque diferencial y étnico en la política pública de víctimas del conflicto armado*. Bogotá : Ministerio del Interior. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de [https://gapv.mininterior.gov.co/sites/default/files/cartilla\\_enfoque\\_diferencial\\_fin\\_1.pdf](https://gapv.mininterior.gov.co/sites/default/files/cartilla_enfoque_diferencial_fin_1.pdf)

MinSalud. (s.f.). *MinSalud*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de <https://www.minsalud.gov.co/Ministerio/Institucional/Paginas/mision-vision-principios.aspx>

MinTic. (s.f.). *MinTic*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de MinTIC: <https://mintic.gov.co/portal/inicio/>

Naciones Unidas. (21 de Julio de 2020). *Noticias ONU*. Obtenido de Noticias ONU : <https://news.un.org/es/story/2020/07/1477741>

- OECD. (s.f.). *OECD*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de OECD: <https://www.oecd.org/acerca/>
- ONU. (19 de marzo de 2019). ONU: *Programa para el medio ambiente*. Obtenido de <https://www.unep.org/es/noticias-y-reportajes/comunicado-de-prensa/nueva-decada-de-la-onu-para-la-restauracion-de-los>
- ONU Mujeres. (s.f.). *ONU Mujeres*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de ONU Mujere: <https://www.unwomen.org/es>
- ONU MUJERES. (s.f.). *ONU MUJERES*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de <https://www.unwomen.org/es/what-we-do/leadership-and-political-participation>
- ONU. (s.f.). Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- ONU. (s.f.). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el Noviembre de 15 de 2021, de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/economic-growth/>
- OPS, OMS. (2019). *ESTRATEGIA Y PLAN DE ACCIÓN PARA MEJORAR LA CALIDAD DE LA ATENCIÓN EN LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS DE SALUD 2020-2025*. Washington D.C.
- OPS/OMS. (s.f.). *Organización Panamericana de la Salud, Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de <https://www.paho.org/es/salud-mental-covid-19>
- Ordenanza 006 de 2020. [Asamblea Departamental del Tolima]. Por medio de la cual se aprueba el Plan de Desarrollo El Tolima Nos Une 2020-2023. 10 de junio del 2020. [https://www.tolima.gov.co/index.php?preview=1&option=com\\_dropfiles&format=&task=frontfile.download&catid=852&id=7049&Itemid=1000000000000](https://www.tolima.gov.co/index.php?preview=1&option=com_dropfiles&format=&task=frontfile.download&catid=852&id=7049&Itemid=1000000000000)
- Organización de las Naciones Unidas. (10 de diciembre de 1948). DECLARACIÓN UNIVERSAL DE DERECHOS HUMANOS. Paris.
- Organización de las Naciones Unidas, O. (20 de 11 de 2021). *Organización de las Naciones Unidas*. Obtenido de Organización de las Naciones Unidas: <https://www.un.org/es/our-work/protect-human-rights>
- Organización Mundial de la Salud. (2013). *Plan de acción sobre salud mental 2013-2020*. Ginebra.
- Organización Mundial de la Salud. (2013). *Plan de acción sobre salud mental 2013-2020*. Ginebra.

Organización Mundial de la Salud. (abril de 2017). *OMS*. Obtenido de <https://apps.who.int/mediacentre/factsheets/fs117/es/index.htm>

|

Organización Mundial de la Salud. (2017). *Salve VIDAS – Paquete de medidas técnicas sobre seguridad vial*. Suiza. Obtenido de <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/255308/9789243511702-spa.pdf;jsessionid=DD8DDDFDC44FC30AA1B81ABDC79C3CA8?sequence=1>

Organización Mundial de la Salud. (20 de Mayo de 2021). *OMS*. Obtenido de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/leishmaniasis>

Organización Mundial de la Salud. (s.f.). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-strengthening-our-response>

Organización Mundial de la Salud. (s.f.). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de <https://www.who.int/es/about>

Peña, H. (2016). *Desafíos de la seguridad hídrica*. Santiago-Chile: CEPAL.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2021). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de *Objetivos de Desarrollo Sostenible*: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals.html>

RIMD. (16 de Noviembre de 2021). *RIMD*. Obtenido de <http://www.rimd.org/quienes.php>

RIMD. (s.f.). *Departamento de Desarrollo Sostenible*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de *Departamento de Desarrollo Sostenible*: <http://www.oas.org/dsd/Spanish/DesastresyPlan.htm>

Secretaría de Desarrollo Económico. (s.f.). *Gobernación del Tolima*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de *Gobernación del Tolima*: <https://www.tolima.gov.co/secretarias/secretaria-de-desarrollo-economico>

Secretaría de Educación y Cultura. (s.f.). *Gobernación del Tolima*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de *Gobernación del Tolima*: <http://www.tolima.gov.co/secretarias/secretaria-de-educacion-y-cultura>

Secretaría de Salud. (s.f.). *Gobernación del Tolima*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de *Gobernación del Tolima*: <http://www.saludtolima.gov.co/secretaria-de-salud-del-tolima/>

Sepúlveda, M. (2014). *De la retórica a la práctica: el enfoque de derechos en la protección social de América Latina*. Cepal-Naciones Unidas.

- Sistema Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres. (s.f.). *Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres*. Recuperado el 20 de Noviembre de 2021, de Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres: <http://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Paginas/Reduccion-Riesgo-Desastres.aspx>
- Unesco. (2021). *Transformación digital de la educación y el acceso de los centros educativos a la red de Internet*. Obtenido de <https://es.unesco.org/news/nueva-publicacion-transformacion-digital-educacion-y-acceso-centros-educativos-red-internet>
- Unesco. (09 de Agosto de 2021). *Unesco*. Obtenido de Unesco: <https://es.unesco.org/news/unesco-y-airbnb-celebran-alianza-promover-turismo-cultural-empoderar-comunidades-y-proteger>
- Unesco. (9 de Agosto de 2021). *Unesco*. Obtenido de <https://es.unesco.org/news/unesco-y-airbnb-celebran-alianza-promover-turismo-cultural-empoderar-comunidades-y-proteger>
- UNESCO. (2021). *UNESCO*. Obtenido de <https://es.unesco.org/news/nueva-publicacion-transformacion-digital-educacion-y-acceso-centros-educativos-red-internet>
- UNESCO. (s.f.). *UNESCO*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de UNESCO: <https://es.unesco.org/about-us/introducing-unesco>
- UNESCO. (s.f.). *UNESCO*. Recuperado el 17 de Noviembre de 2021, de <https://es.unesco.org/themes/derecho-a-educacion>
- Unidad Nacional para la Gestión del Riesgo de Desastres. (s.f.). *Sistema Nacional de Gestión del Riesgo y Desastres*. Recuperado el 16 de Noviembre de 2021, de Sistema Nacional de Gestión del Riesgo y Desastres: <http://portal.gestiondelriesgo.gov.co/Paginas/Estructura.aspx>
- Verónica Amarante, Maira Colacce y Federico Scalesse. (2018). *Pobreza monetaria y género*. Montevideo: Oficina de la CEPAL en Montevideo y División de Asuntos de Género. Obtenido de [cepal.org/sites/default/files/presentations/pobreza-monetaria-genero-america-latina-cepal.pdf](http://cepal.org/sites/default/files/presentations/pobreza-monetaria-genero-america-latina-cepal.pdf)

INFORME INVESTIGACIÓN | 10

