

# MANIZALES SOSTENIBLE Y COMPETITIVA

PRIORIDADES Y BASES  
PARA EL PLAN DE ACCION



Prosperidad para todos





# MANIZALES SOSTENIBLE Y COMPETITIVA

PRIORIDADES Y BASES  
PARA EL PLAN DE ACCION



# CONTENIDO

1

Acerca de este Documento

2

Presentación

3

Ciudades Sostenibles y Competitivas

4

Metodología de la Plataforma Ciudades Sostenibles y Competitivas

5

Aplicación de la metodología CSC en Colombia

6

¿Por qué Manizales?

7

El caso Manizales

8

Temas prioritarios

9

Análisis de los temas prioritarios

10

Propuestas preliminares para la sostenibilidad y competitividad de Manizales

11

Monitoreo y seguimiento

12

Plan de Desarrollo 2012–2015  
“Gobierno en la Calle”

- **Anexo**  
Matriz de resultados. Benchmark 4 ciudades
- **Referencias**



# Acerca de este Documento

**Juntos construimos hoy las Ciudades Sostenibles y Competitivas**

Me complace presentarles hoy este documento como base de la Plataforma Ciudades Sostenibles y Competitivas – CSC en Colombia, que esperamos sea la hoja de ruta de las ciudades de nuestro país.

**E**n esta primera fase hemos trabajado en Barranquilla, Bucaramanga, Manizales y Pereira, ciudades en las que hemos contado con el apoyo irrestricto de sus alcaldes con sus equipos de trabajo, los gremios locales, el sector privado y la sociedad civil. Esta ha sido una oportunidad invaluable para ratificar la importancia de establecer alianzas y ser articuladores del desarrollo de las ciudades de nuestra Nación.

La plataforma Ciudades Sostenibles y Competitivas es un programa que la Financiera del Desarrollo –Findeter–, en asocio con el Banco Interamericano de Desarrollo –BID– viene implementando en Colombia, con el objetivo de impulsar el desarrollo sostenible de las ciudades del país, con una visión de largo plazo. Esta plataforma surge en el marco de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES), desarrollada por el BID y en fase de implementación en 15 ciudades de la América Latina, dentro de las que se incluyen cuatro ciudades colombianas. El presente documento recoge los resultados preliminares de la aplicación de la metodología ICES a Manizales. El mismo es un documento que aporta las bases necesarias para la elaboración del Plan de Acción de la ciudad, que incluirá la descripción y ejecución de las intervenciones priorizadas en materia de sostenibilidad ambiental, urbana, económico y fiscal.

Este trabajo alinea soluciones a los temas críticos de manera integral, con los Objetivos Del Milenio, el Plan

Nacional de Desarrollo 2010 - 2014 “Prosperidad para Todos” y el Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015 “Gobierno en la Calle”, a la vez que se articula a partir de tres ejes estratégicos: i) el Ordenamiento Territorial y el Cambio Climático; ii) la Competitividad; y iii) Gobernabilidad y Convivencia.

La articulación permitirá avanzar en la construcción desde ya de nuestras ciudades del futuro, en las cuales sus habitantes, el ambiente, la economía y las expectativas sociales confluyan con dinamismo para ser las ciudades en las cuales “todos queramos vivir”.

Este sueño colectivo de ciudades, “las ciudades de nuestro país” es hoy posible gracias al activo liderazgo, trabajo y visión de Jorge Eduardo Rojas, Alcalde de Manizales, y su grupo de colaboradores, así como todos los líderes de los diferentes sectores de la ciudad.

Para establecer las bases que nos permitan construir Nación, como Presidente de Findeter, agradezco a Luis Alberto Moreno Mejía, presidente del BID, un líder mundial, visionario y gestor de esta maravillosa iniciativa, que nos haya apoyado para aplicar esta plataforma en nuestro país. Agradezco también a Roberto Prieto Uribe, Director Ejecutivo para Colombia y Perú ante el BID, por su continuo respaldo en la implementación de este proyecto y en la movilización de colaboraciones sectoriales.

Quiero reconocer también a Ellis Juan, Coordinador General de ICES del BID, a Rafael de la Cruz, Representante en Colombia y a sus equipos, por su generoso aporte para brindarle a nuestro país y a sus ciudades la oportunidad de ser parte de un proyecto de vanguardia, en donde nosotros, Findeter, como Banca del Desarrollo de las regiones estamos comprometidos a apoyar proyectos sostenibles.

Para ello entendemos la trascendencia del financiamiento de la infraestructura para construir ciudades en donde la gente quiera permanecer; planificadas, habitables, en armonía con el ambiente, seguras, con equidad social, y en donde se fortalece cada día la confianza ciudadana con calidad de vida y “Prosperidad para Todos”.

Hoy estamos seguros que con estos planes preliminares sentamos las bases para proyectar ciudades competitivas, ordenadas y responsables con el medio ambiente, que se destacan por forjar ventajas comparativas, espacios de encuentro, altos niveles de seguridad y gobiernos municipales fuertes, eficaces y transparentes.

**Desde Findeter extendemos nuestros más sinceros agradecimientos por acompañarnos en este sueño de apoyar constantemente un proyecto sostenible llamado Nación.**

Luis Fernando Arboleda González  
**Presidente**



## Presentación



Uno de los objetivos fundamentales de nuestra administración ha sido la transformación de Manizales para convertirla en una de las mejores capitales de Colombia. Para esto, hemos diseñado un Plan de Desarrollo que tiene como objetivos fundamentales el desarrollo social, el económico-productivo, el desarrollo del hábitat y el fortalecimiento institucional, y cuya base fundamental es el contacto permanente con nuestra ciudadanía, en lo que hemos denominado “Gobierno en la Calle”.

**B**ajo este marco, empezamos a trabajar con Findeter y con el Banco Interamericano de Desarrollo en la implementación de la plataforma Ciudades Sostenibles y Competitivas en nuestra ciudad. En este programa encontramos una herramienta de planeación que nos ayudará en el proceso de transformación que la ciudadanía de Manizales está reclamando.

El resultado de este trabajo es la construcción colectiva de un Plan de Acción con la participación de personas de los diferentes sectores de la ciudad, a quienes agradezco sus valiosos aportes, y que hoy tengo la satisfacción de compartir con ustedes. En este documento presentamos las líneas de acción estratégicas para superar las limitantes que hoy se le anteponen al desarrollo de nuestra ciudad.

Un equipo interdisciplinario de nuestra Alcaldía ha venido trabajando desde el mes de abril del presente año con contrapartes de Findeter y del BID en el

levantamiento de información relevante, ordenada en 146 indicadores, que analizan de forma integral la situación de la ciudad y los temas que interesan a los ciudadanos. Esta información, de gran interés para nuestro propósito, fue comparada con ciudades colombianas y con otras ciudades de Latinoamérica de similar escala.

El enfoque integral de la metodología permite hacer un diagnóstico que confirma análisis previos, complementando y profundizando los temas críticos, con la percepción de la ciudadanía y con la evaluación de expertos. De esta manera, se validan las limitaciones más importantes que se requiere superar, se priorizan y se articulan las acciones que permitan proyectar a nuestra ciudad en el corto, mediano y largo plazo para lograr que sea más sostenible.

Las propuestas preliminares nos marcan el derrotero que podemos seguir para lograr la sostenibilidad y competitividad de la ciudad

que los manizaleños anhelamos y que hemos consagrado como objetivo en nuestro Plan de Desarrollo. Esto es, una ciudad competitiva, con acceso a la educación para todos los niños y jóvenes; una ciudad emprendedora, capaz de ofrecer a sus ciudadanos oportunidades de trabajo; una ciudad con una administración transparente, de cara a sus ciudadanos; y también, una ciudad que se proyecte como eje de desarrollo regional, a través de la armonización de ejes estructurantes del paisaje ecológico, la movilidad y el desarrollo urbano.

Los retos que tenemos son grandes. Por esto, nuestra tarea es continuar trabajando en forma mancomunada, con el sector privado, la academia y toda la sociedad civil en la construcción de un modelo de ciudad sostenible, que se convierta en ejemplo a nivel nacional e internacional.

Jorge Eduardo Rojas Giraldo  
Alcalde de Manizales.



## Ciudades Sostenibles y Competitivas

Latinoamérica y el Caribe constituyen la región en desarrollo con el mayor grado de urbanización del planeta. El porcentaje de población urbana se duplicó en la segunda mitad del Siglo XX, pasando de 41% en 1950 a más de 81% en la actualidad, y se espera que para 2050 este porcentaje aumente a 89%.

Simultáneamente, la región muestra una importante concentración de la actividad económica en sus urbes. En la actualidad, aproximadamente 60% del PIB regional es producido en los centros urbanos. Las ciudades son los puntos focales del desarrollo latinoamericano, y son claves para la difusión de las innovaciones, la generación de conocimiento, la concentración de mano de obra especializada, el desarrollo de las actividades económicas más dinámicas, así como para la provisión de servicios de educación, cultura y recreación.

Ante los resultados y retos que representa este proceso, y pensando en un futuro urbano mejor para las siguientes generaciones, el Banco Interamericano de Desarrollo –BID- lanzó la Iniciativa *Ciudades Emergentes y Sostenibles* (ICES), la cual busca contribuir a que las ciudades que hoy exhiben un alto índice de crecimiento poblacional y desarrollo económico puedan, de manera

ágil pero veraz, identificar los principales retos y las acciones de corto, mediano y largo plazo que permitan orientar ese crecimiento y desarrollo hacia una situación de mayor sostenibilidad.

En Colombia Findeter, bajo la orientación metodológica de ICES, desarrolló la Plataforma Ciudades Sostenibles y Competitivas, la cual se aplicó en cuatro ciudades piloto de Colombia, entre las que se incluye Manizales<sup>2</sup>.

La plataforma hace uso de una metodología de evaluación que permite valorar el estado de la ciudad en términos de sus principales retos, así como identificar oportunidades de mejora técnica en el corto, mediano y largo plazo.

Para aplicar la metodología se realiza una evaluación desde cuatro perspectivas: i) análisis comparativo (*benchmark*) con respecto a estándares nacionales e internacionales de 146 indicadores,

agrupados en 25 temas y 66 subtemas, recopilados a partir de información oficial; ii) percepción ciudadana producto de una encuesta de opinión acerca de los temas de la plataforma; iii) impacto del cambio climático, que en el caso colombiano fue estimado por grupos focales de especialistas ambientales de cada ciudad; y iv) impacto económico, resultado de la medición de impacto de las inversiones en el crecimiento de la economía, en la generación de empleo y en el incremento de los ingresos de la población, reduciendo así los niveles de pobreza.

Adicionalmente, a partir del *Plan de Desarrollo 2012-2012 "Gobierno en la Calle"*, de los diagnósticos y estrategias existentes, y la información recopilada en talleres y mesas de trabajo, se realizaron discusiones técnicas con las autoridades, como también consultas y validaciones con expertos y actores representativos de la ciudad.

Este documento de trabajo presenta el diagnóstico, los temas prioritarios de intervención y las propuestas preliminares para la sostenibilidad y competitividad de la ciudad articuladas a partir de tres ejes fundamentales de actuación i) Ordenamiento Territorial y Cambio Climático; ii) Gobernabilidad y Convivencia y iii) Competitividad.

La definición de estos tres ejes obedece a que la aplicación de la metodología de ICES a cada ciudad en torno a los cuatro pilares de la sostenibilidad (i.e., ambiental, urbano, económico y fiscal)

corresponde a un enfoque de trabajo desde abajo (i.e., levantamiento de indicadores, comparación con estándares, etc.) hacia arriba (i.e., priorización y determinación de intervenciones).

En el caso de Colombia es necesario integrar este enfoque con las políticas públicas a nivel nacional contenidas en el Plan de Desarrollo Nacional. Esto último corresponde a un enfoque de arriba hacia abajo donde las políticas públicas son determinadas a nivel nacional pero implementadas a nivel local.

Producto de esta integración de enfoques el documento en cuestión cruza las prioridades de los cuatro pilares de la aplicación de la metodología con tres líneas estratégicas de política pública nacional (i.e., Ordenamiento Territorial y Cambio Climático, Competitividad y Gobernabilidad y Convivencia).

El diagnóstico y las intervenciones priorizadas son resultado de una valoración rápida que busca contribuir a la generación de consensos sobre la necesidad y la forma de abordar las principales situaciones que tienen la ciudad para resolver en las diferentes dimensiones de manera articulada, en donde la solución a un tema que resulte crítico para la ciudad contribuya a un crecimiento ordenado, participativo, fortalezca la confianza y satisfaga las expectativas de los ciudadanos.

2. Las otras ciudades son Barranquilla, Bucaramanga y Pereira.



# 4

## Metodología de la Iniciativa de Ciudades Sostenibles y Competitivas

La plataforma de **Ciudades Sostenibles y Competitivas** tiene como objetivo generar una herramienta de planificación a corto, mediano y largo plazo, que permita la priorización de acciones relevantes en materia de sostenibilidad para las ciudades y sus regiones de influencia.

La plataforma se desarrolla a través de una metodología que busca **Identificar, Planificar y Priorizar** acciones estratégicas de sostenibilidad orientadas a crear ciudades competitivas y a mejorar la calidad de vida y prosperidad de los ciudadanos. La aplicación de la metodología promueve la articulación de los Objetivos del Milenio con los planes de desarrollo municipales, departamentales y nacionales (aspectos cualitativos) y permite diagnosticar de manera rápida y sencilla el estado de las ciudades, usando una batería de indicadores (aspectos cuantitativos). El resultado final es un Plan de Acción para cada ciudad en las dimensiones identificadas.

La plataforma se soporta en una herramienta o de evaluación rápida, como se definió en el capítulo 3 de este documento. Este análisis cuantitativo se complementa y profundiza con la participación de actores de la ciudad y expertos en cada uno de los temas, lo que permite validar las problemáticas vigentes, la prioridad de atención de las mismas y establecer de estrategias y acciones articuladoras, permitiendo así proponer las soluciones que se pondrán en práctica.

Tal como se explica en la figura 1, en el contexto de la plataforma CSC, la Sostenibilidad es entendida en un sentido amplio, que contempla cuatro dimensiones.



### Sostenibilidad Ambiental y Cambio Climático

- Gestión ambiental y control de la contaminación local
- Mitigación de gases de efecto invernadero
- Eficiencia energética y energía renovable
- Reducción de la vulnerabilidad a desastres naturales y adaptación



### Sostenibilidad Urbana

- Control del crecimiento y mejora del hábitat urbano
- Equidad urbana
- Movilidad urbana sostenible



### Sostenibilidad Económica y Social

- Competitividad local
- Seguridad y convivencia ciudadana



### Sostenibilidad Fiscal y Gobernanza

- Gestión de ingresos
- Gestión de gastos
- Gobernabilidad de los procesos de decisión política, planificación, presupuestación y ejecución

Figura 1. Dimensiones de sostenibilidad

## Fases<sup>2</sup>

Las fases en las que ha sido ordenado el proceso de aplicación de la metodología de la Plataforma CSC se describen a continuación:

### Fase 0 Preparación

Comprende: i) la conformación de los equipos de trabajo; ii) la recopilación de información en torno a los indicadores a través de fuentes secundarias de investigación; y, iii) la identificación de los principales actores de la ciudad que van a estar involucrados en el proceso y, junto con ellos, la definición de la visión general de la ciudad.

### Fase 1 Análisis y diagnóstico.

Esta fase inicia con el encuentro entre la ciudad y el Banco<sup>3</sup>, mediante la misión de lanzamiento y el taller de inicio. Las reuniones deben involucrar no sólo a los funcionarios locales sino también a las agencias nacionales o estatales que inciden en el desarrollo de la ciudad, así como otros agentes locales que puedan estar involucrados en el proceso y que representen diferentes sectores (autoridades locales, ONGs, universidades, etc.); estas reuniones deberán permitir identificar la problemática general de la ciudad.

Se complementan los datos obtenidos en la fase 0, con información recogida en el campo, y como resultado de solicitudes de datos específicos a las autoridades correspondientes. Al final de esta fase, los equipos deben tener completo el conjunto de indicadores y la comparación de los mismos con los estándares establecidos para la región y/o el país (benchmarks y ejercicio de semáforos);

### Fase 2 Priorización

Priorización de las áreas críticas para la sostenibilidad de la ciudad, identificadas en la fase anterior. Cada área o sector caracterizada por los colores rojo o amarillo (ejercicio de semáforos) es priorizada sobre la base de la aplicación de cuatro filtros: opinión pública (la importancia del tema para la ciudadanía), costo económico (costo económico para la sociedad - efectiviza el “costo de la inacción”), cambio climático (vulnerabilidad al cambio climático y niveles de emisiones de Gases Efecto Invernadero -GEI-), y valoración de los especialistas. Se asignan puntuaciones individuales según estos filtros para cada área identificada y se obtiene la lista de áreas de intervención prioritarias de la ciudad, seleccionando aquellas con la puntuación más alta (idealmente deben seleccionarse entre tres y cinco prioridades por ciudad). Finalmente, la lista se valida con la ciudad.

### Fase 3 Definición de estrategias.

Identificación, desarrollo y selección de estrategias y/o acciones para cada una de las áreas priorizadas. En esta fase se realiza un análisis más detallado de las áreas priorizadas, reconociendo oportunidades y riesgos para la mejora de la situación actual de cada una de ellas, así como identificando los actores principales y responsables que harán posible la implementación del proceso y de las posibles acciones.

### Fase 4 Plan de Acción y su implementación.

Creación de un plan para la ejecución de cada estrategia identificada. Se definen acciones, tiempos y costos para su desarrollo, y responsables para cada actividad. El plan debe considerar una etapa de corto y mediano plazo dentro de la cual la administración tiene los recursos y el liderazgo para iniciar acciones específicas y llevarlas a cabo dentro de su periodo administrativo, considerando las variables política, de generación de resultados y de monitoreo. Sin embargo, estas acciones están orientadas al logro de metas de largo plazo que deben ser cumplidas por las próximas administraciones de la ciudad. Este plan se constituye en la carta de navegación de la ciudad en su camino hacia la sostenibilidad.

### Fase 5 Monitoreo.

Se pondrá en marcha un mecanismo para monitorear el progreso de la ciudad en términos de su sostenibilidad. Se implementará un sistema de monitoreo administrado por una organización independiente de la sociedad civil.

La definición del esquema de monitoreo a implementar dependerá de los temas que hayan sido identificados como críticos durante las fases de desarrollo de la metodología CSC. El monitoreo se realizará sobre el grupo de indicadores de las áreas priorizadas con la ciudad e incluidas en el plan de acción y aquellas áreas adicionales que la ciudad manifieste tener un interés particular en hacer seguimiento, y sobre la percepción ciudadana.

2. Tomado de la Guía Metodológica Iniciativa Ciudades Emergentes y Sostenibles. BID. Versión Julio 2012

3. Colombia la aplicación de la metodología es realizada por Findeter, con el apoyo del BID.

### FASE Previa

- Manifestación de interés
- Validación lista de ciudades
- Negociación interna país-autoridades
- Carta manifestación de interés

### FASE 0 Preparación

- Inicio de recolección de información
- Conformación de equipos de trabajo
- Contratación de insumos técnicos
- Identificación de actores

### FASE 1 Análisis Diagnóstico

- Primera misión
- Panorama general de la ciudad
- Completar indicadores
- Ejercicio semáforo (Benchmark)

### FASE 2 Priorización

Aplicación de los filtros:

- Opinión pública
- Costo económico
- Cambio climático
- Especialistas

Áreas críticas para la sostenibilidad de la ciudad

### FASE 3 Plan de Acción

- Formulación
- Plan de Acción para la sostenibilidad de la ciudad
- Estudios iniciales profundización del Plan de Acción
- Misión de validación del Plan de Acción

### FASE 4 Preinversión

Financiamiento de Estudios de Preinversión en sectores priorizados:

- Factibilidad económica
- Diseños de Ingeniería
- Impacto ambiental
- Otros

Elaboración de Cooperación Técnica

### FASE 5 Monitoreo

Diseño y puesta en marcha del sistema de monitoreo independiente

Componentes:

- Indicadores de áreas priorizadas
- Temas adicionales de interés de la ciudad
- Percepción ciudadana

Figura 2. Fases de implementación



# 5

## Aplicación de la metodología CSC en Colombia

Como insumos para el trabajo en las ciudades colombianas participantes, se revisaron los Planes Municipales de Desarrollo, los Planes de Ordenamiento Territorial y los planes sectoriales. Desde la metodología de Ciudades Emergentes y Sostenibles del BID se realizó un Análisis Comparado de Ciudades o benchmarks y se aplicaron cuatro filtros: el filtro de Opinión Pública, el filtro Ambiental y de Cambio Climático, el filtro de Costo Económico, y el de la Valoración de los Especialistas. A partir de la identificación de los temas críticos se validan los mismos con la administración municipal, el sector privado, la academia y los gremios. Con la información antes mencionada se identificaron las líneas estratégicas para cada ciudad.

A continuación se explica el alcance de cada herramienta de análisis:

**a) Benchmark (Ejercicio de Semaforización).** A partir de la revisión y aplicación de una matriz de 146 indicadores (cuantitativos y cualitativos) organizados en 25 temas y 66 subtemas, y tomando como base de comparación parámetros de referencia (“benchmarks”) establecidos con respecto a estándares nacionales e internacionales de ciudades equivalentes en sus características observables, se construye la línea de base de la ciudad. La construcción de la línea de base conlleva a la revisión de las estadísticas disponibles, el análisis de la información secundaria existente, y la consulta, discusión y validación de la información recabada con las autoridades locales, expertos y representantes de los sectores sociales de la ciudad a través de reuniones individuales y mesas de trabajo.

El valor de los indicadores así definido se compara frente a los parámetros de referencia teóricos (benchmarks) los cuales, en todos los casos, establecen tres niveles: superior (buen desempeño), intermedio (admite mejoras), y bajo (requiere acción inmediata), representados por los colores verde, amarillo y rojo, respectivamente. Como resultado, la línea de base del municipio para cada indicador toma un color según la ubicación de la ciudad dentro de los rangos definidos. La predominancia del color de los indicadores según los valores obtenidos por la ciudad en cada uno de los 66 subtemas define el estado del tema. De la misma manera, los subtemas se agregan, y la predominancia del color de los subtemas define el semáforo para cada uno de los 25 temas.

**b) Filtro de opinión pública:** Con el fin de contrastar los resultados de la línea de base con la opinión de la ciudadanía y, a partir de ahí, obtener una primera validación de los resultados, así como información adicional para completar los diagnósticos, la metodología contempló el diseño y la aplicación de una encuesta de percepción ciudadana. Para ello, se contrató por concurso a una firma encuestadora, la cual diseñó una encuesta estratificada de 120 pregun-

tas, estructurada y de muestreo aleatorio, que se aplicó de manera presencial en hogares, a población de 18 años y más, residente en la zona urbana de las ciudades de Barranquilla, Manizales, Pereira y Bucaramanga. El Recuadro 1 presenta la ficha técnica de la encuesta.

**Recuadro 1. Ficha técnica de la encuesta de opinión**

Ciudad	Población urbana	Muestra						Total	Error
		Estrato 1	Estrato 2	Estrato 3	Estrato 4	Estrato 5	Estrato 6		
Barranquilla	828.142	171	97	65	27	13	11	384	5,00%
Manizales	270.391	41	108	143	51	16	24	383	5,00%
Pereira	278.546	56	112	82	64	44	25	383	5,00%
Bucaramanga	375.615	45	106	123	84	12	13	383	5,00%

**c) Filtro ambiental y de cambio climático:** El propósito de este filtro es identificar en qué medida los aspectos críticos de la ciudad se pueden incrementar por los efectos del cambio climático. Dicho filtro busca aproximar la incidencia y la importancia que la ciudad otorga a este fenómeno a través de la opinión de especialistas en la materia.

Con ese propósito, se llevó a cabo un grupo focal con expertos ambientales de la ciudad (representantes de los sectores público, privado y académico). Con este grupo se discutió la incidencia del fenómeno del cambio climático en el diagnóstico de los aspectos críticos y en la priorización de los mismos, teniendo como referencia la necesidad de establecer un marco de intervenciones que contribuya a la sostenibilidad de la ciudad bajo un enfoque de integralidad.

**d) Filtro de costo económico:** La metodología de análisis económico definida por la Plataforma Ciudades Sostenibles y Competitivas busca completar el ejercicio de priorización con una estimación de los beneficios socioeconómicos que se obtendrían al resolver las problemáticas en las áreas estratégicas identificadas.

**e) Valoración de los especialistas:** Una vez se tienen todos los insumos de la aplicación de la metodología, se realizan reuniones entre especialistas urbanos y expertos sectoriales, con el fin de validar los resultados y sugerir complementariedad e integralidad entre las áreas priorizadas.

**Universo:** Población de 18 años y más, residente en zona urbana de Barranquilla, Bucaramanga, Manizales y Pereira.

**Método de muestreo:** Probabilístico. Muestreo aleatorio polietápico (en tres etapas), estratificado (nivel socio-económico, rangos de edad, género) y de conglomerados. Este diseño aplica para cada una de las ciudades del estudio.

**Técnica de recolección:** Encuesta presencial estructurada en hogares.

El trabajo técnico de aplicación de la metodología y preparación de documentos de base fue realizado por la firma de consultoría Economía Urbana, el BID y Findeter.

## ¿Por qué Manizales?

Manizales, municipio fundado en la mitad del siglo XIX por las fuerzas de las colonizaciones antioqueñas y caucanas, territorio enclavado en las montañas de la cordillera central, desde finales del siglo XIX y hasta el tercer cuarto del siglo XX logró consolidarse como una de las principales ciudades del país. Se le han atribuido denominaciones de Meridiano Cultural, Centro de Negocios Cafeteros, Epicentro Educativo y Ciudad Universitaria.

A finales del siglo pasado, producto de la coyuntura socio-económica derivada de la crisis del café, inició una apuesta orientada hacia una transformación en su vocación productiva, siendo el sector industrial su mayor desarrollo. Hoy se circunscribe a la idea del desarrollo con base en el conocimiento, lo cual se ha delineado en sus planes de desarrollo y en programas como “Manizales Eje del Conocimiento” y “Manizales: Ciudad Internacional de Conocimiento con Oportunidades para Todos”. Estos buscan generar sinergia y potenciar la generación de oportunidades y el mejoramiento de condiciones de vida sobre la base del reconocimiento de su vocación, legado, capacidad y potencialidades”<sup>1</sup>.

Manizales tiene una población de 362.881 habitantes. Desde el punto de vista económico, realiza un aporte al PIB de Colombia relativamente bajo: en el 2010, la ciudad aportó el 0.7% del PIB nacional, con una economía basada en los servicios (19%), los establecimientos financieros y seguros (18%) y la industria manufacturera (17%).

A la ciudad le es reconocida la ingeniosa e innovadora arquitectura, una ingeniería que desafía las complejas condiciones topográficas y el recio carácter de sus habitantes que se han sobrepuesto a incendios, sismos y deslizamientos. También le es reconocido el aprendizaje e innovación en procesos de gestión integral del riesgo.

Igualmente, Manizales es dueña de una gran riqueza cultural que se manifiesta a través de festivales ampliamente conocidos de teatro, poesía y gastronomía, entre otros, además de su tradicional Feria anual, patrimonio cultural de la Nación. Pero sin duda, su mayor fortaleza es su gente, poseedora de un alto nivel competitivo, caracterizada por ser sensible con lo que pasa en su ciudad y comprometida con la comunidad.

Manizales sigue ofreciendo buenas condiciones y calidad de vida a gran parte de su población. Por ello y con el fin de impulsar su condición de centro urbano emergente, el Plan de Desarrollo

2012 - 2015 “Gobierno en la Calle”, incorpora la competitividad y la sostenibilidad como elementos constitutivos de la visión de desarrollo, y se incluyen un conjunto de programas y proyectos orientados a mejorar las condiciones del entorno y la habitabilidad para sus habitantes, con el fin facilitar la generación de riqueza económica y social, fortalecer su institucionalidad y lograr una sostenibilidad ambiental.

Por sus fortalezas en competitividad, en innovación, emprendimiento, sus recursos naturales y la calidad y talento humanos de su gente, Manizales tiene las condiciones para ser una ciudad sostenible.

Considerando los avances alcanzados por la ciudad y también los desafíos que enfrenta, la implementación de la Metodología CSC en Manizales representa una oportunidad para apoyar a sus dirigentes para alcanzar mejores niveles de sostenibilidad y competitividad. Sumados a los ejercicios de planificación local, la aplicación de esta metodología propone una perspectiva articulada de las diferentes necesidades de la ciudad que conlleve a mejores condiciones de vida para todos sus habitantes.

Fuente: Plan de Desarrollo de Manizales 2012 – 2015, “Gobierno en la Calle”



## El caso de Manizales

La aplicación de las diferentes herramientas que conforman la Metodología CSC, ha ofrecido información valiosa para identificar las áreas prioritarias para permitirle a la ciudad de Manizales mejorar las perspectivas de sostenibilidad y competitividad.

A continuación se presentan los resultados de la aplicación de la primera herramienta correspondiente al Ejercicio de Semaforización.

Dentro de los anexos a este documento se encuentra la lista completa de indicadores y el resultado obtenido por cada una de las ciudades que hicieron parte del primer grupo de Ciudades Sostenibles y Competitivas de Colombia.

**Tabla 1. Resultados del Ejercicio de Semaforización**

TEMA	RESULTADOS														PRINCIPALES CONCLUSIONES	
Agua	1	2	3	4	5	6									Buena cobertura y calidad	
Saneamiento y Drenaje	7	8	9	10	11									Limitaciones en tratamiento de aguas residuales		
Gestión de Residuos Sólidos	12	13	14	15	16	17	18							Oportunidad de mejora en tratamiento y disposición		
Energía	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28					Buena cobertura del servicio. Mejorar eficiencia en uso.	
Calidad de Aire	29	30	31	32											Adecuados mecanismos de monitoreo y control.	
Mitigación del Cambio Climático	33	34	35	36											No inventario de emisiones GEI. Falta plan y metas de mitigación.	
Ruido	37														Ausencia de sistema de monitoreo y control.	
Vulnerabilidad ante Desastres Naturales	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49				Adecuada capacidad. Oportunidades de mejora mapas de riesgo, sistema de alertas.
Ordenamiento del Territorio/ Uso del Suelo	50	51	52	53	54	55	56	57							Baja densidad urbana. Por mejorar espacio verde y recreativo.	
Inequidad Urbana	58	59	60												4ta ciudad en reducción de pobreza. Altos niveles de desigualdad.	
Movilidad/ Transporte	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72			Baja utilización modos alternativos. Congestión vehicular.	
Competitividad de la Economía	73	74	75	76	77	78	79							Rezagos en productividad laboral. Brecha en PIB per cápita.		
Empleo	80	81												Alto desempleo. Informalidad media.		
Conectividad	82	83	84											Avances en uso de TICs y banda ancha.		
Educación	85	86	87	88	89	90	91	92	93						Alerta media en asistencia para todos los niveles.	
Seguridad Ciudadana	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104				Alta incidencia delitos de alto impacto.	
Salud	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114					Desempeño medio en prestación de servicios de salud. Alertas en mortalidad materna y vacunación.	
Gestión Pública Participativa	115	116	117												Existencia de planeación participativa. Presupuesto participativo en desarrollo.	
Gestión Pública Moderna	118	119	120	121											Limitaciones en presupuestación plurianual.	
Transparencia	122	123	124	125											Desempeño en Índice de Transparencia Municipal	
Impuestos y Autonomía Financiera	126	127	128	129	130	131	132	133							Buena gestión de recaudo. Espacio para mejoras de la gestión catastral.	
Manejo del Gasto	134	135	136	137	138	139	140	141	142					Inexistencia de Marco de Gasto de Mediano Plazo.		
Pasivos Contingentes	143														Alta exposición a riesgos.	
Deuda	144	145	146	147											Capacidad de endeudamiento.	

■ Información no disponible

La asignación de los colores responde a la calificación del indicador con respecto a los estándares establecidos, así:

■ Verde: la ciudad se encuentra bien.

■ Amarillo: la ciudad puede mejorar.

■ Rojo: la ciudad debe mejorar.



## Temas prioritarios

Con base en el Ejercicio de SemafORIZACIÓN (Tabla 1), se aplicaron los siguientes filtros: El Filtro de Opinión Pública, el Filtro Ambiental y de Cambio Climático, y el Filtro de Costo Económico. Así mismo, se adelantó un proceso de validación con los especialistas de la ciudad. Los resultados de este ejercicio son presentados en la Tabla 2, la cual enumera en orden de prioridad los 25 temas contemplados.

Se destacan 11 temas dada su relevancia en la aplicación de cada uno de los filtros y en la importancia del tema para la ciudad.

**Tabla 2. Priorización preliminar de áreas estratégicas**

	Temas	Benchmark	Filtro de Opinión Pública	Filtro Ambiental	Impacto económico para la sociedad *
1	Cambio climático	5	5	5	4
2	Competitividad de la economía	3	4	5	5
3	Calidad del aire	3	4	5	4
4	Ruido	5	4	3	4
5	Ordenamiento del territorio	3	4	5	4
6	Movilidad / Transporte	5	2	5	4
7	Empleo	5	5	1	5
8	Educación	3	3	5	5
9	Gestión de residuos sólidos	5	1	5	4
10	Vulnerabilidad ante desastres naturales	3	3	5	4
11	Seguridad ciudadana	5	5	1	4
12	Inequidad urbana	3	5	3	4
13	Salud	3	4	3	5
14	Gestión pública participativa	3	5	3	3
15	Saneamiento y drenaje	3	1	5	4
16	Energía	3	1	5	4
17	Conectividad	3	3	3	4
18	Gestión pública moderna	5	4	1	3
19	Transparencia	3	5	1	4
20	Agua	1	2	5	4
21	Mecanismos adecuados de ingresos, gastos y endeudamiento**	3	4	1	4

\* Este resultado será complementado por la evaluación costo/ beneficio de las intervenciones.

\*\*Esta categoría agrupa los siguientes temas: Impuestos y autonomía financiera, Manejo del gasto, Pasivos contingentes y Deuda.





## Análisis de los temas prioritarios

A continuación se describen algunas de las principales problemáticas asociadas a los 11 temas priorizados, las mismas que han sido identificadas sobre la base de la documentación existente y de diálogos con las autoridades locales, así como con grupos de interés. La presentación de las problemáticas se realiza siguiendo el orden de priorización identificado en la Figura 3.



### Sostenibilidad Ambiental y Cambio Climático Cambio climático

A partir del inventario nacional de emisiones GEI (cálculos años 2000 y 2004, IDEAM, 2010) se pudo determinar que la cantidad de emisiones por persona en la ciudad alcanza la cifra de 4,4 toneladas/año/habitante, valor que se encuentra en el rango bajo de la iniciativa CSC. Igualmente, la medida de eficiencia de la economía de la ciudad en términos de carbono la ubica en el rango de 0,59 kg/US\$ de PIB, valor con posibilidades de mejora respecto al estándar CSC de 0,35 kg/US\$ de PIB.

La ciudad presenta importantes retos relacionados con la mitigación y la adaptación al cambio climático dado que la misma no cuenta con planes y metas de mitigación ni con un plan de adaptación distrital y/o estrategias de adaptación sectoriales.

Adicionalmente, se necesita que la ciudad empiece en sus planes de adaptación al cambio climático y variabilidad climática, articulándolo por los temas de riesgo y vulnerabilidad ante desastres naturales.



### Sostenibilidad Económica y Social Competitividad

En cuanto a los indicadores del benchmark, Manizales registra un comportamiento positivo con respecto a los estándares de la iniciativa CSC. No obstante se identifican en rojo aquellos relacionados con los ingresos y la productividad laboral, con un PIB per cápita que en 2010 fue de US\$6.279 dólares, más de USD\$1.000 dólares por debajo de la media de las 13 ciudades principales, y un valor agregado de \$71 millones por trabajador.

en tema de investigación científica, Manizales sobresale con respecto a los estándares de la iniciativa CSC. De hecho, la ciudad ocupa las primeras posiciones a nivel nacional en grupos de investigación (15,7 por cada mil habitantes), alumnos matriculados en doctorados (49,5 por cada 1000 graduados de pregrado), y profesionales con doctorado (162 por cada millón de habitantes).

En el área de logística, la ciudad tiene más de una plataforma integrada para el manejo de carga y muestra costos relativamente bajos para exportar e importar contenedores. Además, se observa un ambiente favorable para los negocios: el tiempo necesario para obtener licencias de funcionamiento es solo de 10 días, cuatro veces menos de lo requerido en Bucaramanga y sólo superado por Neiva (8 días). También

La opinión de la ciudadanía es que los efectos del cambio climático y la vulnerabilidad de la ciudad a desastres naturales pueden incidir de forma importante en la competitividad.

Por otro lado 58% de la opinión pública considera que en la ciudad no hay programas que faciliten o promuevan la creación de empresas.



### Sostenibilidad Ambiental y Cambio Climático Calidad del Aire

Este tema fue considerado como crítico por los expertos ambientales de la ciudad por el impacto que tienen las emisiones de gases de efecto invernadero sobre la calidad del aire, aunque los indicadores del benchmark fueron calificados de forma positiva, dado que la ciudad cuenta con sistemas de monitoreo y los indicadores evaluados muestran resultados aceptables.

En cuanto a la opinión pública, si bien en general considera que la calidad del aire es buena o muy buena (78% del total lo califica así). Así mismo, 27% atribuye a este factor algún problema de salud de su familia.



## Sostenibilidad Ambiental y Cambio Climático Ruido

La ciudad no cuenta con instrumentos de monitoreo de ruido ambiente. La última medición se hizo en el año 2009 y mostró indicadores aceptables con valores entre 65 y 75 decibelios (dB), que corresponde a los niveles de tranquilidad y ruido moderado. Por su parte, un 55% de la población considera que el municipio no está tomando las medidas necesarias para controlar este factor.



## Sostenibilidad Urbana Movilidad / Transporte

Una de las principales situaciones para resolver y que representa un obstáculo para la movilidad son las demoras generadas por la inadecuada programación o planeación del sistema semafórico, la congestión vehicular y las paradas de los buses en sitios no permitidos para el ascenso y descenso de pasajeros. El tiempo promedio de viaje por modalidad en el transporte privado es menor al estimado para las ciudades de Barranquilla y Bucaramanga, aunque no lo es así para el tiempo del recorrido en transporte público, en donde la ciudad de Manizales reporta 42 minutos, nivel superior al de las demás ciudades.

En este sentido, uno de los principales aspectos a considerar, consistente con el Plan de Movilidad es la articulación de este último con el POT, así como su incorporación al Plan de Desarrollo Municipal.

De la misma forma, en los estudios revisados se establece la necesidad de la actualización del sistema semafórico de la ciudad, el cual se encuentra atrasado. Los análisis y las discusiones con las autoridades advierten la necesidad de diseñar e implementar un nuevo sistema semafórico que tenga en su orden las siguientes prioridades: el peatón, el Sistema Estratégico de Transporte Público de Manizales (SETPM) y los vehículos particulares.



## Sostenibilidad Urbana Ordenamiento del territorio Uso del suelo

Manizales al destacarse por sus encadenamientos productivos, la oferta de productos tecnológicos y gran potencial turístico, es uno de los principales núcleos metropolitanos del Eje Cafetero. La ciudad, es la cabecera de un entorno metropolitano denominado subregión Centro Sur, conformada además por los municipios de Neira, Chinchiná, Palestina y Villamaría. Uno de los principales retos de la ciudad es fortalecer su planeación y ordenamiento territorial que conlleve a generar un modelo metropolitano y regional que permita constituir la integración de la subregión Centro Sur materializando su potencial de desarrollo a corto, mediano y largo plazo. A este modelo concurren proyectos estratégicos como el Aeropuerto del Café, el Anillo Vial Centro Sur y la Zona Franca Andina, entre otros. Las respectivas revisiones de los POTs se convierten en oportunidades importantes para definir los mecanismos necesarios para la integración y armonización regional, y para establecer figuras asociativas para convergencia de propuestas asociadas a la gestión territorial, de recursos y de servicios.

En materia de vivienda, Manizales ha logrado avances importantes, específicamente en la solución del déficit cuantitativo de vivienda y en comparación con otras ciudades de similar porte, es considerada una ciudad de bajo déficit cuantitativo. A 2005, el total de hogares en déficit representaban el 9.2%

de la totalidad de los hogares del municipio. De estos, 5.7% correspondían al déficit cuantitativo y 3.5% al déficit cualitativo, ambos concentrados en VIS y VIP. Con respecto al déficit cuantitativo, los esfuerzos a futuro deberán enfocarse a cubrir la demanda en las comunas de San José y Cumanday, mismas que concentran el 83% del déficit en la ciudad. Los proyectos actuales de la municipalidad (por ejemplo en la Comuna San Jose) permitirán avanzar firmemente en el cubrimiento del déficit. Por otro lado, los logros alcanzados en los últimos años en la implementación exitosa de programas de mejoramiento integral de barrios, y en la reubicación de asentamientos localizados en zonas de riesgo no mitigable, ofrecen mecanismos para atender de forma efectiva el déficit de carácter cualitativo. Si bien el porcentaje de población ubicada en asentamientos informales es baja en comparación con otras ciudades del país, su atención es prioritaria debido a la frecuente ubicación en zonas de riesgo.

En cuanto al espacio público, Manizales ha logrado grandes progresos y según los indicadores de la metodología CES tiene mayor proporción de espacios que otras ciudades del país, como por ejemplo, Pereira, Bucaramanga y Barranquilla. No obstante, el indicador de la ciudad (22.7 ha/100.000 habitantes), está por debajo de los estándares recomendados (50 ha/100.000 habitantes).



## Sostenibilidad Económica y Social Empleo

A pesar de una relativa menor presión sobre el mercado laboral (la tasa global de participación es inferior en 10 puntos a la de las 13 ciudades principales), y que la ocupación ha crecido por encima de la población económicamente activa, la ciudad no ha logrado reducir el umbral de 10% en materia de desempleo.

Las actividades inmobiliarias, de alquiler y empresariales son las que más han contribuido al crecimiento del empleo en los últimos años (43% del crecimiento total), aspecto explicado en gran parte por el aporte de las actividades de sistemas integrados de telefonía (call centers).

Contrasta la situación de desempleo con la mejor posición relativa que tiene la ciudad en materia de empleo informal. Con 46%, Manizales tiene la tasa de informalidad más baja entre las principales ciudades del país. La tendencia reciente ha sido a la baja: para el primer trimestre de 2009 el total de informales era de 48,4% y en igual periodo de 2012 fue de 44,4%. Dicho nivel, sumado a una tasa de subempleo de 46%, evidencia deficiencias en materia de calidad del empleo. Al respecto, de la encuesta de opinión se destaca que sólo 26% de los encuestados considera de buena calidad el empleo en la ciudad.



### Sostenibilidad Económica y Social Educación

Según la Secretaría de Educación, entre 2008 y 2011, la tasa de educación neta general se redujo de manera continua, con excepción del nivel medio. Esto significa que 7.000 niños dejaron de estudiar durante ese periodo. A nivel universitario la cobertura bruta alcanza 35%, mientras que en Bogotá es de 70%. Otros problemas identificados por la Secretaría de Educación tienen que ver con la infraestructura existente: casi la mitad de las instituciones educativas requiere algún tipo de mejoramiento, adecuación o ampliación. Los recursos para brindar servicio de alimentación escolar son igualmente insuficientes, lo que puede afectar la capacidad de aprendizaje, especialmente para la primera infancia.

Los resultados de la encuesta de opinión pública indican que la calidad de la educación es bien calificada por la población, ya que de los encuestados un 67% considera la educación básica excelente o buena y un 74% califica así la educación superior. Sin embargo, en cuanto al acceso, 25% de los entrevistados considera que no toda la población puede matricular a su hijo en un colegio y 58% se manifiesta en igual sentido con respecto al acceso a educación superior.



### Sostenibilidad Ambiental y Cambio Climático Gestión de residuos sólidos

El relleno sanitario “La Esmeralda” tiene una vida útil de 10 años, aunque con posibilidad de ampliación por 30 años más. Este tema fue calificado como prioritario por los expertos ambientales de la ciudad, la cual se encuentra rezagada en temas como el tratamiento y aprovechamiento de residuos sólidos y presenta el nivel más bajo de residuos separados y clasificados como parte de procesos de reciclado (0,08) entre sus pares de la plataforma CSC.



### Sostenibilidad Ambiental y Cambio Climático Vulnerabilidad ante desastres naturales

Si bien los avances de Manizales en atención a la temática de vulnerabilidad ante desastres naturales son reconocidos a nivel nacional e internacional, y la ciudad cuenta con la mayoría de los instrumentos requeridos en esta materia (planes de prevención y atención, mapas de riesgo, etc), algunos de ellos pueden ser objeto de actualización o complementación.

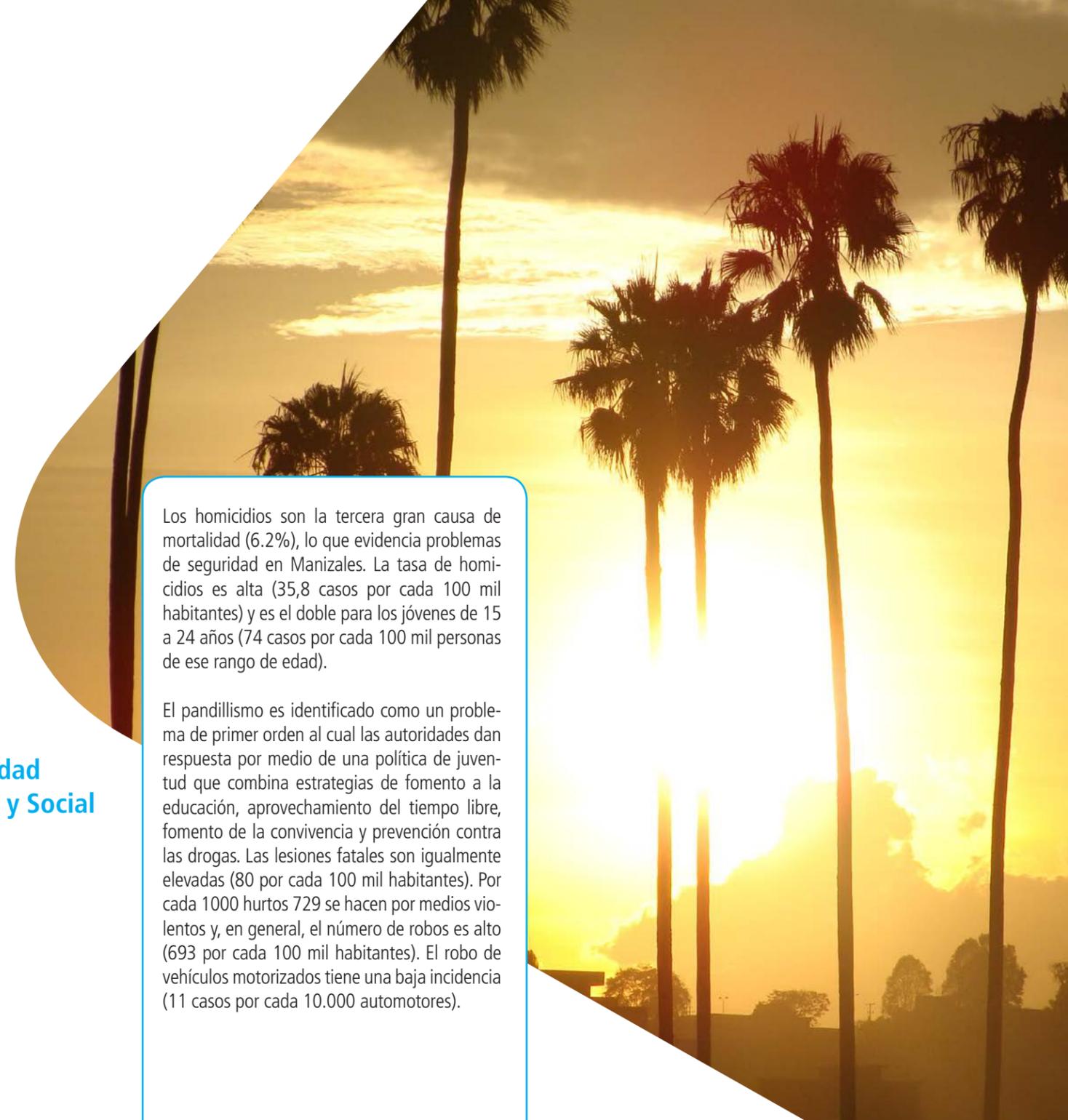
Así mismo, cabe mencionar que los datos suministrados por la Oficina Municipal para la Prevención de Desastres (OMPAD), indican que el porcentaje de viviendas y personas ubicadas en asentamientos informales es de 2,5% y 0,03% respectivamente, valores que se encuentran en un rango adecuado según lo establecido en la iniciativa CSC.



### Sostenibilidad Económica y Social Seguridad ciudadana

Los homicidios son la tercera gran causa de mortalidad (6.2%), lo que evidencia problemas de seguridad en Manizales. La tasa de homicidios es alta (35,8 casos por cada 100 mil habitantes) y es el doble para los jóvenes de 15 a 24 años (74 casos por cada 100 mil personas de ese rango de edad).

El pandillismo es identificado como un problema de primer orden al cual las autoridades dan respuesta por medio de una política de juventud que combina estrategias de fomento a la educación, aprovechamiento del tiempo libre, fomento de la convivencia y prevención contra las drogas. Las lesiones fatales son igualmente elevadas (80 por cada 100 mil habitantes). Por cada 1000 hurtos 729 se hacen por medios violentos y, en general, el número de robos es alto (693 por cada 100 mil habitantes). El robo de vehículos motorizados tiene una baja incidencia (11 casos por cada 10.000 automotores).



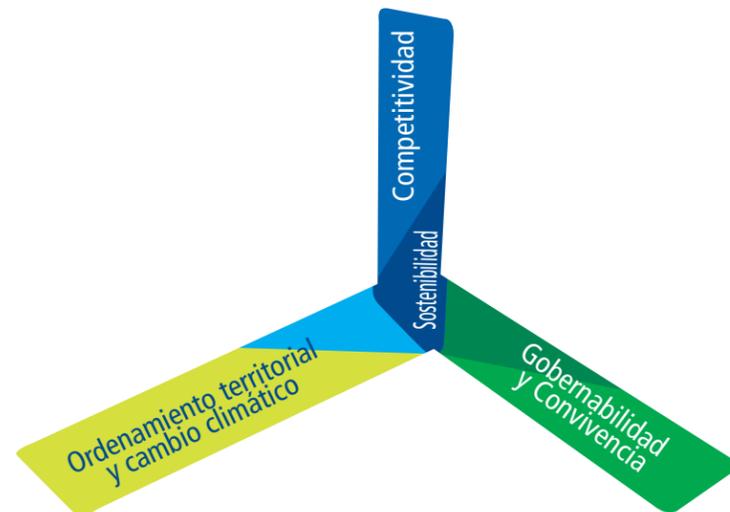
## Propuestas preliminares para la sostenibilidad y competitividad de Manizales

A partir de la aplicación de la metodología CSC se presentan las siguientes propuestas preliminares para la sostenibilidad y competitividad de Manizales. Dichas propuestas serán precisadas en la última fase de la aplicación de la metodología y serán presentadas en un Plan de Acción para la ciudad. Para lograr los debidos avances, los equipos de Findeter y BID, conjuntamente con la Alcaldía y los principales actores de la ciudad, continúan profundizando los análisis y estimaciones necesarias para la finalización del Plan de Acción de Manizales.

Una vez identificados los temas prioritarios, estos fueron analizados bajo la óptica de los Objetivos del Milenio, el Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 Prosperidad para todos” y el Plan Distrital de Desarrollo Manizales 2012 – 2015”Gobierno en la Calle”. Como resultado de este análisis, dentro de los planes mencionados se encontró coincidencia en tres temas de gran importancia para las ciudades y para el país en su conjunto: i) el ordenamiento del territorio y el cambio climático, ii) la competitividad y iii) la gobernabilidad y convivencia.

Identificada esta coincidencia, y con el objetivo de lograr sinergia entre las políticas nacionales y municipales, estos tres temas fueron adoptados como Ejes Estratégicos, por dos razones i) su capacidad de alinear y articular soluciones a los temas críticos identificados, aunando esfuerzos, y recursos de forma eficiente y ii) el potencia de generar intervenciones integrales de mayor impacto en las ciudades, las cuales incluso puede abarcar temas no clasificados inicialmente como prioritarios.





De esta evaluación se realizó la propuesta preliminar para la sostenibilidad y competitividad de Manizales alineado con el *Plan de Desarrollo 2012-2015 "Gobierno en la Calle"* en tres ejes estratégicos:

### Eje 1: Ordenamiento Territorial y Cambio Climático.

Asociado al ordenamiento del territorio y la infraestructura física de la ciudad, está reflejado en la estructura del Plan en la Línea Estratégica 3 – Desarrollo físico territorial que propone asociado a los sectores de Agua potable y saneamiento básico; Vivienda; Movilidad e infraestructura vial; Gestión del riesgo y Medio Ambiente. En el Plan Nacional de Desarrollo PND 2010-2014 en el pilar de Menos Pobreza, ligado a la locomotora de la vivienda y a la oferta de servicios de ciudad a toda la población.

### Eje 2: Competitividad.

Relacionado con el fortalecimiento de un ambiente adecuado para los negocios, con oportunidades de ingreso formal, mejorando la calidad educativa y fortaleciendo la gestión fiscal y la confianza ciudadana – administrador municipal, Lo anterior se refleja en la estructura del Plan en las Línea Estratégica 1 en los sectores de Educación; Salud. En la Línea Estratégica 2 Desarrollo Económico-Productivo en innovación, productividad y competitividad En la Línea Estratégica 4 Desarrollo Institucional en Buen Gobierno; Modernización Institucional y Bienestar laboral. De igual manera en el PND 2010-2014 en el pilar de Crecimiento y Competitividad para aumentar las oportunidades a la población, generar el empleo y promover la inversión.

### Eje 3: Gobernabilidad y Convivencia.

Asociado a escenarios en donde la gente fortalezca su sentido de pertenencia a la ciudad y la convivencia social, y desarrollando una cultura apegada a la ley. En el Pla de Desarrollo Municipal en la Línea Estratégica 1 Desarrollo Social en sectores de Seguridad Ciudadana y Convivencia, Educación, Cultura, Deporte y Recreación. En la Línea Estratégica 4 en Buen Gobierno.. Así mismo, en el PND 2010-2014 en la Consolidación de la paz en el pilar de Más Seguridad.

## Ordenamiento Territorial y cambio climático

Desde la perspectiva de la revisión y formulación del Plan de Ordenamiento Territorial se debe plantear el ordenamiento del territorio buscando mitigar los efectos del cambio climático, evitar riesgos, e integrar la ciudad.

### CAMBIO CLIMATICO

- Identificar el portafolio de proyectos existentes a partir del inventario de GEI para reducir las emisiones de gases.
- Formular un Plan de Adaptación al Cambio Climático que incluya acciones relacionadas con: i) creación de mesas de trabajo interinstitucionales para la elaboración y/visión del inventario de gases de efecto invernadero GEI; ii) priorización de proyectos con la colaboración del SNACC (Sistema Nacional de Adaptación al Cambio Climático); iii) articular el Plan de Adaptación con el de Manejo de Desastres Naturales y Gestión del Riesgo; y iv) incluir los temas de mitigación y adaptación del cambio climático dentro del Plan de Desarrollo y el POT de manera explícita.

- Promover la conservación de microcuencas y áreas protegidas favoreciendo el establecimiento de áreas de reforestación productora protectora.

### CALIDAD DEL AIRE

- Hacer seguimiento a la evolución de los indicadores de calidad del aire en la ciudad y determinar acciones para poder cumplir con la norma nacional.
- Evaluar el comportamiento de los sistemas de mediciones de fuentes móviles y fijas para determinar la necesidad de actualizar el sistema o mejorar su cobertura.

### RUIDO

- Montar un sistema de medición de ruido ambiente de acuerdo a la normativa nacional, que contemple: i) la definición de las metodologías de análisis; ii) los parámetros a monitorear; iii) la definición de zonas de vigilancia en concordancia con el Plan de Ordenamiento Territorial; iv) los dispositivos de valoración; y v) la estimación del costo de montaje, mantenimiento y operación del sistema.

### ORDENAMIENTO DEL TERRITORIO Y USOS DEL SUELO

- Revisar el nuevo POT para que promueva el modelo metropolitano y regional de integración, contemplando acciones que conlleven a la armonización de la subregión Centro Sur. Especial énfasis deberá otorgarse al establecimiento de figuras asociativas para la convergencia de propuestas en los temas de gestión territorial, gestión y prestación de servicios públicos y gestión ambiental, entre otros temas estratégicos.

- Adelantar programas para el mejoramiento integral de barrios, mediante la ampliación del acceso a servicios básicos y al transporte, la mitigación del riesgo y la legalización de la tenencia de la tierra. Especial énfasis se dará a la reubicación de las viviendas en zonas de alto riesgo no mitigable.

- Elaborar el Plan Maestro para la Generación y Recuperación del Espacio Público, promoviendo la articulación de dichas espacialidades con sistemas (alternativo) de movilidad y transporte (cables) y los equipamientos públicos.

## MOVILIDAD Y TRANSPORTE

- **Implementar el Plan Maestro de Movilidad** que fortalezca la utilización del transporte público y asegure la articulación de la movilidad de la ciudad con el desarrollo territorial y urbano-regional. El Plan debe incorporar: (i) Plan Maestro Vial; (ii) Plan de intercambiadores modales; (iii) Plan Maestro de Parqueaderos Públicos; (iii) Plan Logístico de Manejo y Distribución de Mercancía; (iv) Plan de Seguridad Vial.
- **Puesta en marcha del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM).** Implementar los proyectos que aseguren la articulación de la movilidad de la ciudad con el desarrollo territorial y urbano-regional, para lo cual es preciso continuar con la puesta en marcha del Sistema Integrado de Transporte Masivo (SITM) y la formulación de planes de movilidad para la operación organizada y moderna del transporte.
- **Desarrollar la red vial y equipamientos de transporte.** El sistema Estratégico de Transporte requiere que se actúe simultáneamente en los siguientes aspectos: (i) complemento y adecuación de la red vial urbana y rural; (ii) inversiones en los equipamientos de transporte del Municipio (Terminales, estacionamientos y paraderos); (ii) articulación de los sistemas viales entre sí y de éstos a los sistemas de transporte y a los de espacio público; (iii) diseño e implementación del Sistema Integrado de Transporte, y; (v) concertación con los transportadores sobre su inclusión en el nuevo sistema (Ver: Plan de Desarrollo 2012-2015).
- **Adelantar la actualización del sistema semafórico de la ciudad** en correspondencia con las exigencias del Sistema Estratégico de Transporte Público de Manizales (SETPM) y, los vehículos particulares.
- **Complementar con programas de Desarrollo Vial:** (i) construcción y mantenimiento de vías urbanas, y; (ii) construcción y mantenimiento de vías rurales. El diagnóstico y la validación con los principales actores locales re enfatiza la necesidad de continuar avanzado en esta dirección.

- Implementar medidas y proyectos para la mejora de la movilidad y el tránsito vehicular: mantenimiento de vías urbanas; adaptación de infraestructura para promover la movilidad peatonal y la accesibilidad al espacio público; incorporación de sistemas inteligentes de transporte destinados a la mejora de la gestión del tránsito, con énfasis en semaforización, que permitan reducir la congestión.
- Fomentar la incorporación de tecnologías de baja emisión de carbono en la flota de transporte público.
- Diseñar el Plan de Logística, destinado a mejorar la infraestructura vial y la conectividad en los corredores asociados a logística regional.

## GESTIÓN DE RESIDUOS SÓLIDOS

- **Promover el aprovechamiento integral de residuos** y la utilización o promoción de fuentes de energía renovables y/o no convencionales.
- **Diseñar e implementar una campaña para concientizar y sensibilizar a las personas** en el manejo adecuado de residuos sólidos. (Promoción del reciclaje que pretenda motivar un cambio en la cultura ciudadana y establecer la obligatoriedad de la ruta del reciclaje).

## VULNERABILIDAD ANTE DESASTRES NATURALES

- **Formular el plan integral para el manejo de riesgo** que incluya: i) información confiable; ii) mapa de riesgo a una escala adecuada que involucre toda la ciudad; iii) evaluación zonificada de intervención de áreas de amenaza alta para reubicación de las familias, y iv) estabilización, restauración y recuperación de estas zonas como espacio público para la ciudad, que permita aumentar los metros cuadrados de zona verde por habitante.

- **Diseñar y desarrollar un programa para fortalecer el conocimiento de las instituciones y de la comunidad** frente a la gestión integral de riesgos que incluya los siguientes aspectos: i) Actualización de normatividad local; ii) Capacitación de funcionarios responsables de la gestión de riesgos; iii) Formulación de planes de gestión; iv) Incorporación de la adaptación al cambio climático en los planes de gestión de riesgos, ordenamiento territorial y desarrollo; v) Impulso al diseño y desarrollo de sistemas de información para la gestión de riesgos y atención de emergencias; y vi) Promoción de una cultura preventiva a través de instrumentos de comunicación, educación e información pública.
- **Actualizar el inventario de viviendas y hogares en situación de riesgo.** El déficit cualitativo de vivienda se asocia con los riesgos que enfrentan las viviendas localizadas en zonas de medio y alto riesgo, situación que advierte sobre la necesidad de identificar con mayor precisión el número de éstas y diseñar los planes de adecuación y relocalización de los hogares afectados.

## SANEAMIENTO Y DRENAJE

- **Actualizar e implementar el Plan Maestro saneamiento** y tratamiento de las aguas residuales. Es necesario evaluar de la situación del sistema de alcantarillado con el fin de identificar y caracterizar los puntos de descarga, así como las intervenciones asociadas a la interceptación de aguas residuales. La actualización incluye el plan de tratamiento de aguas residuales, en el marco del Plan Maestro de Saneamiento, incorporando una visión de gestión integral que contemple la gestión técnica y administrativa. Como parte de este plan se debe contemplar: i) análisis para la localización de plantas, ii) definición de la capacidad operativa necesaria, iii) tipos de tratamiento de aguas residuales, iv) alcance del sistema de tratamiento y, v) identificación y valoración económica de las obras necesarias.



## Competitividad

### COMPETITIVIDAD DE LA ECONOMÍA

- Avanzar en la actualización y seguimiento del Plan Integral de Desarrollo del Área Metropolitana como instrumento para delinear estrategias integradas en materia de competitividad para los próximos veinte años.
- Gestionar el apoyo a proyectos innovadores a través de capital semilla, de tal forma que se estimule la liquidez y la capacidad de crecimiento de las nacientes empresas y su sostenibilidad en el tiempo.
- Apoyar el emprendimiento dinámico y de alto impacto, en sectores con alta productividad y demanda de mercado, que tengan la posibilidad de generar mayor valor agregado y oferta de puestos de trabajo de calidad.

### EMPLEO

- Identificar los sectores de especialización. Elaborar un estudio que permita identificar los sectores que contribuyan al crecimiento económico y mayor creación de empleo. Entre los sectores potenciales está la biotecnología, la salud, las tecnologías de la información, las comunicaciones (TICs) y el turismo.
- Apoyar la consolidación del Observatorio del Mercado de Trabajo como fuente de información fiable y actualizada. Con el SENA consolidar la información de oferta y demanda laboral en tiempo real.
- Fortalecer la investigación. Consolidar la institucionalidad y los canales de cooperación existentes entre los centros educativos y

la empresa privada para fortalecer la investigación y traducirla en nuevos productos o el uso de nuevas tecnologías en beneficio de la productividad y la competitividad de la economía local.

- Apoyar al emprendimiento dinámico y de alto impacto, en sectores con alta productividad y demanda de mercado, que tengan la posibilidad de generar mayor valor agregado y oferta de puestos de trabajo de calidad.
- Gestionar la colocación de créditos en sectores con productividad y demanda de mercado, y que generen mayor oferta de puestos de trabajo con el fin de estimular la innovación y el emprendimiento.

### EDUCACIÓN

- Mejorar la cobertura y permanencia en el sistema educativo en primaria, secundaria y superior, implementando mecanismos que eviten la deserción escolar.
- Apoyar la investigación incrementando el número de doctores, de doctorandos y de grupos de investigación, con el propósito de mejorar los proyectos que articulan actividades de investigación y emprendimiento.
- Incrementar la formación integral para mejorar la capacidad de emprendimiento, identificando y desarrollando fortalezas en sectores potenciales como las TICs, biotecnología, salud, industrias creativas y culturales, diseño y turismo.
- Fortalecer las competencias laborales, asegurando que respondan a las necesidades del mercado. En asocio con los gremios del sector privado y la academia consolidar un servicio que identifique

las necesidades en mano de obra para adecuarla con la oferta educativa en el marco del Sistema Nacional de Formación del Capital Humano.

- Capacitar a docentes y estudiantes en tecnologías de la informática y las comunicaciones - TICs. Dotar de computadores a las instituciones educativas y brindar acompañamiento educativo.
- Capacitar a docentes y estudiantes en el manejo de una segunda lengua. Apoyar la dotación y la actualización de laboratorios especializados de idiomas.

### GESTIÓN PÚBLICA MODERNA

- Desarrollar modelos de manejo de escenarios ante variaciones de supuestos macroeconómicos y la anticipación ante posibles contingencias.
- Implementar la formulación del presupuesto basado en resultados, que incluya la revisión y adecuación de los arreglos institucionales y los procedimientos técnicos de gestión del presupuesto para: i) el ordenamiento en el proceso de toma de decisiones sobre el gasto; ii) cambios en el proceso de rendición de cuentas; iii) la adopción de sistemas de costeo por actividades; iv) medición más precisa de los productos e impactos del gasto; y v) cambios en la formulación del presupuesto para asegurar su orientación a resultados.





- Fortalecer las capacidades de gestión de riesgos y contingencias fiscales para consolidar la información de contingencias en la elaboración del informe de riesgos fiscales, y dirigir o realizar estudios de identificación y valoración de contingencias. Elaborar un documento anual de política de gestión de riesgos y contingencias como parte del Marco Fiscal de Mediano Plazo.
- Elaborar informes de ejecuciones presupuestales e introducir la rendición de cuentas trimestrales para cada una de las entidades.
- Implementar un sistema de información para el seguimiento a la ejecución física, financiera y presupuestal de los proyectos.
- Crear la oficina de Asociaciones Público Privadas (APPs) y concesiones que formule e implemente un plan para fortalecer la institucionalidad, que incluya metodologías para evaluar y controlar la exposición fiscal a APPs para incorporarlas en el presupuesto (incluyendo las autorizaciones de compromisos con cargo a presupuestos de vigencias futuras).
- Promover la capacitación en formulación y evaluación de proyectos APPs. La capacitación estaría dirigida hacia: i) marco legal y regulatorio; ii) responsabilidades institucionales; iii) supervisión; iv) marco para la gestión financiera pública; y v) la puesta en marcha de proyectos APPs (identificación, evaluación, estructuración, diseño, contratación, interventoría y seguimiento de los contratos).

#### MECANISMOS ADECUADOS DE INGRESOS, GASTOS Y ENDEUDAMIENTO

- Mejorar la gestión del catastro a nivel municipal que permita atender eficazmente las necesidades de información para el cobro del impuesto predial, definir autónomamente una política para la relación entre el valor comercial y el avalúo comercial, y planear con mayor autonomía las actividades de actualización del catastro.
- Fortalecer la gestión del recaudo del impuesto de Industria y Comercio, evaluando cuál es el nivel de evasión o de actividades informales, así como inexactitudes u omisión de información.
- Formular el Marco Fiscal de Mediano Plazo –MFMP que contemple: i) efectos de riesgos y contingencias; y ii) análisis de vulnerabilidad de las finanzas públicas frente a choques del ciclo económico.
- Elaborar el Marco de Gasto de Mediano plazo que permita: i) la asignación del gasto según las prioridades; ii) seleccionar o descartar proyectos; iii) diseñar estrategias para el desmonte o adelgazamiento de programas y proyectos de baja prioridad; iv) incluir el gasto corriente en las discusiones de las prioridades de gasto; y v) identificar gastos recurrentes o inflexibles.

#### GESTIÓN PÚBLICA PARTICIPATIVA

- Continuar impulsando los espacios y mecanismos de participación para la planeación, la presupuestación, la rendición efectiva de cuentas y el control ciudadano en relación al uso de los recursos públicos.
- Mejorar los canales de comunicación con la ciudadanía para fortalecer la confianza en la administración de la ciudad.

## Gobernabilidad y Convivencia

### SEGURIDAD CIUDADANA

- **Promover la interacción institucional** entre el gobierno municipal, la Policía Nacional y las instancias del gobierno que orientan las políticas nacionales como la Alta Consejería Presidencial para la Convivencia y la Seguridad Ciudadana, o el Ministerio del Interior. A nivel local, un trabajo conjunto de las diferentes Secretarías y organismos competentes.
- **Formular e Implementar un Plan Integral de Seguridad y Convivencia Ciudadana** que incorpore elementos de control y vigilancia y acciones de carácter preventivo, pedagógico y cultural, así como oportunidades de empleo e ingreso.
- **Crear y poner en operación el Observatorio del Delito** que le permita mejorar calidad y disponibilidad de la información sobre crimen y violencia y que sirva de base para el análisis delictual. Asimismo, se deberán fortalecer las capacidades locales para la gestión integral de la seguridad ciudadana que les permita, con base en la información, planificar, diseñar y monitorear políticas públicas relacionadas con el sector.
- **Fortalecer los equipamientos de la Policía** en materia de instalaciones, comunicaciones, movilidad y recurso humano.
- **Fortalecer la atención a víctimas de delito** mediante la promoción de mecanismos de denuncia y orientación, la implementación de un modelo de atención integral, la generación de alianzas con facultades de derecho para asistencia legal a víctimas en los procesos legales y el fortalecimiento del trabajo interinstitucional (rutas de atención) para disminuir o evitar revictimización, entre otras.
- **Mejorar los equipos tecnológicos para la lucha contra el delito**, como cámaras de video para disuadir e identificar los delitos, al igual que sistemas de información geo-referenciados.

- **Prevenir la violencia intrafamiliar**, estableciendo canales de comunicación para dar mayor visibilidad a este tipo de delitos, organizar campañas de prevención y facilitar la denuncia de actos violentos.

### ORDENAMIENTO URBANO

- **Prevención Situacional con la recuperación de espacios públicos** deteriorados o marginales y convertirlos en territorios de esparcimiento, recreación, deporte y cultura, con el fin de facilitar el uso sano del tiempo libre, la práctica del deporte y las expresiones culturales.

### EDUCACIÓN

- **Desarrollar programas de prevención social**, trabajo sobre variables culturales, sociales, educativas, económicas. Formación en derechos sexuales y prácticas de buena crianza, prevención de la desescolarización, ampliación del cubrimiento de educación.
- **Mantener acompañamiento, orientación y apoyo** desde la etapa prenatal y durante los primeros años del niño, para prevenir la violencia intrafamiliar y el abuso sexual.
- **Capacitar a la población en general y en especial a niños y jóvenes en situación de vulnerabilidad**, incluido su núcleo familiar o próximo, sobre los riesgos y el daño asociados al consumo de sustancias psicoactivas y el uso inadecuado del alcohol.
- **Capacitar niños, niñas, jóvenes y adultos en valores sociales**, liderazgo comunitario y convivencia ciudadana.
- **Promover a nivel comunitario los mecanismos pacíficos de resolución de conflictos.**

## Integración regional

Adicionalmente, es importante desarrollar una propuesta estratégica para afianzar la integración de la denominada Sub región Centro Sur, integrada por Manizales, Neira, Chinchiná, Palestina y Villamaría. En este sentido se propone:

### 1. Fortalecer la institucionalidad para la integración.

Es necesario fortalecer los espacios de coordinación de los municipios que hacen parte de la Subregión Centro Sur. La constitución de una mesa regional de ordenamiento territorial constituye el mecanismo más favorable para la planeación del desarrollo a mediano y largo plazo de los municipios participantes. Permitirá también intensificar los esfuerzos técnicos e institucionales para avanzar en la implementación del modelo regional de integración. El objetivo principal de dicha coordinación girará en torno a los aspectos claves del ordenamiento territorial a partir de la complementariedad de los recursos, proyectos y las capacidades competitivas de estos municipios. Tal planificación en los aspectos relevantes del ordenamiento territorial se hará sin afectar las autonomías municipales.

### 2. Identificar y priorizar proyectos específicos.

La Mesa Regional de Ordenamiento Territorial se convierte en una oportunidad para identificar, concertar y priorizar los proyectos más afines a los propósitos y necesidades de la integración regional. La priorización de los proyectos facilitará la etapa de elaboración de los planes de acción para enfocar la gestión y los recursos públicos y privados. La reunión de proyectos y sus respectivos planes de acción constituyen el conjunto de operaciones estratégicas que guiarán la planificación del desarrollo territorial y económico de los municipios asociados.



# 11

## Monitoreo y seguimiento

El sistema de monitoreo de la sostenibilidad y la competitividad en las ciudades busca hacer seguimiento al progreso en el desarrollo de las líneas estratégicas definidas en el Plan de Acción. El esquema de seguimiento y evaluación del Programa se estructura alrededor de dos componentes: i) seguimiento orientado a resultados, y ii) transparencia y rendición de cuentas con participación de la sociedad civil.

### **Seguimiento orientado a resultados**

Se dará seguimiento a los 146 indicadores definidos en la Plataforma. Adicionalmente, Findeter, el BID y la administración local acordarán indicadores y metas de gestión concretas en relación con las líneas estratégicas y las acciones de apoyo que se decida adelantar en la ciudad.

El seguimiento se realizará, como mínimo, de manera anual y se enfocará en los aspectos de gestión (productos) y resultados (fines) de la Plataforma, a partir de la situación actual de la ciudad y los “benchmarks” definidos.

La Secretaria de Planeación consolidará y adelantará la revisión técnica de toda la información del seguimiento a la iniciativa, y le suministrará la información a Findeter. La información será validada y cargada en el módulo CSC del sistema de seguimiento y evaluación de la entidad.

Con base en la información de seguimiento reportada por el sistema, las autoridades locales, Findeter y el BID valorarán los avances y tomarán los cursos de acción que se requiera para asegurar el adecuado desarrollo de las actividades acordadas, la eficiente ejecución de los recursos asignados y la correcta incidencia de los mismos en los resultados esperados.

### **Transparencia y rendición de cuentas con participación de la sociedad civil**

El seguimiento y la evaluación del desempeño de la Plataforma CSC será un proceso continuo que debe permitir retroalimentar la planeación y la ejecución de sus intervenciones con base en el análisis de los resultados de la ciudad en las dimensiones de sostenibilidad identificadas. Para que esta retroalimentación tenga lugar, es preciso contar con mecanismos de difusión que provean a las entidades gubernamentales

y a la ciudadanía de elementos que estimulen el constante mejoramiento de la gestión local, la participación ciudadana y un activo control social sobre la iniciativa.

Es por esto que se pondrá en marcha un amplio esquema de difusión y rendición de cuentas mediante el cual se darán a conocer sus resultados en sus diferentes dimensiones, a través de un esquema autónomo externo del sector privado, ONGs o entidades gremiales. Dado que la participación de los actores antes mencionados, ha probado ser eficaz en el fortalecimiento de la participación ciudadana y el control social local, Manizales, Findeter y el BID buscarán establecer alianzas con el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil que la componen a fin de que en el marco de este esquema se adelante el monitoreo social y la rendición de cuentas del Programa.

El propósito final es que este esquema no solo permita mejorar la transparencia, la buena gestión y la credibilidad de la Plataforma sino que, adicionalmente, contribuya a asegurar su sostenibilidad en el tiempo, independientemente de los cambios en la administración de la ciudad.



## Plan de Desarrollo

### Síntesis Plan de Desarrollo 2012–2015 "Gobierno en la Calle"

#### OBJETIVO GENERAL

Propiciar escenarios de inclusión social con oportunidades de empleo, que contribuyan al mejoramiento de las condiciones de vida y bienestar y a la reducción drástica de la pobreza.

**ESTRUCTURA DEL PLAN:** Cuatro (4) líneas estratégicas, cada una con un enfoque en sectores específicos:

**1. Desarrollo Social:** Promoción y fortalecimiento de las capacidades de los individuos y la comunidad a partir de la generación de dinámicas de inclusión, crecimiento y entendimiento social, donde la educación es base para la generación de seguridad, cultura, deporte, hábitos y estilos de vida que favorezcan el desarrollo integral.

#### Sectores:

- **Educación.** Calidad de la educación mediante el desarrollo de competencias, y el fortalecimiento de los sistemas de evaluación y aseguramiento, y alianzas entre colegios públicos y privados.
- **Cultura.** Manizales como sede de eventos y encuentros, fortalecimiento del consejo municipal de cultura, impulso a los procesos de Cultura Ciudadana y Democrática en la ciudad.
- **Salud.** Acceso a servicios con calidad con políticas de salud pública enfocadas en la promoción de hábitos y estilos de vida saludables y fortalecimiento de las capacidades del sector.
- **Deporte y recreación:** Aprovechamiento del tiempo libre orientado a la formación de capital humano en

espacios seguros y adecuados (clubes, escuelas y ligas) involucrando al sector privado.

- **Seguridad ciudadana y convivencia:** Procesos de cultura ciudadana integrando acciones de convivencia, educación, cultura y medio ambiente con las instituciones de seguridad

**2. Desarrollo Económico-Productivo:** Promover y garantizar la creación de condiciones para el desarrollo de actividades productivas basadas primordialmente en el conocimiento y la innovación.

#### Sectores:

- **Innovación, productividad y competitividad.** Desarrollo basado en el conocimiento, el emprendimiento, el desarrollo empresarial y la atracción de inversiones.
- **Turismo.** Manizales destino turístico a nivel nacional e internacional aprovechando las estrategias "Triangulo del Café" y "Paisaje Cultural Cafetero".
- **Desarrollo Rural.** Estímulo a la creación y fortalecimiento de cadenas productivas agroindustriales, apoyadas en la innovación, el conocimiento, y el aprovechamiento sostenible de la biodiversidad.
- **Desarrollo físico territorial:** Conservación y uso sostenible de la riqueza natural y construida, la planificación participativa y la construcción de espacios públicos seguros.
- **Agua potable y saneamiento básico.** Servicios en condiciones de mejor calidad, competitividad y sostenibilidad.

- **Vivienda.** Construcción de viviendas de interés social para disminuir el déficit en grupos vulnerables y en riesgo.
- **Movilidad e infraestructura vial.** Optimización de la malla vial, el transporte público para garantizar el desplazamiento y circulación de automotores y peatones.
- **Gestión del riesgo.** Sistema para la gestión integral del riesgo, minimizar los impactos sobre la ocupación del territorio.
- **Medio Ambiente.** Mejoramiento de la calidad ambiental del municipio incorporando la cultura ciudadana de respeto por el uso sostenible de los recursos naturales.
- **Planificación del territorio.** Fortalecimiento del sistema de información geográfico, la formulación, gestión y seguimiento de proyectos; el control urbanístico, y el plan maestro de espacio público.
- **Desarrollo Institucional:** Gestión pública eficiente, ágil y transparente, fundamentada en la gestión por resultados, la modernización del gobierno y la permanente motivación.
- **Buen Gobierno.** Participación de las comunidades en la gestión, incentivando espacios de Interacción.
- **Modernización institucional.** Mejor información, y racionalización y simplificación de trámites mediante uso de las TICs.
- **Bienestar laboral.** fortalecimiento de las capacidades de los funcionarios a través de planes integrales e integrados de formación y actualización.



## ANEXO. Matriz de resultados. Benchmark 4 ciudades

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Agua	Cobertura de agua	1	Porcentaje de hogares con conexiones domiciliarias de agua por red	Porcentaje de hogares con conexiones domiciliarias de agua por red	%	95-100	85-95	<85	100	99.88	99.88	100
	Eficiencia en el uso del agua	2	Consumo anual de agua per cápita	Consumo anual de agua per cápita de las viviendas que tienen una conexión de agua	L/persona/día	80 - 140	140 - 180	>180	101.47	222.41	120	110.33
	Eficiencia en la prestación de servicios de agua	3	Continuidad del servicio de agua	Horas al día con servicio continuo	hrs/día	>20 hrs/día	12-20 hrs/día	<12 hrs/día	23.31	23.67	24	23.9
		4	Calidad de agua	Porcentaje de muestras de agua en un año que NO cumplen con las normas nacionales de calidad de agua potable	%	< 5	5,1 - 35	> 35	0.60	0.09	0.23	1.50
		5	Agua no contabilizada	(Agua producida menos agua facturada) / Agua producida	%	0-30%	30-45%	>45%	37.5	28.00	29.62	31.4
	Disponibilidad de recursos hídricos	6	Número de años remanente con balance de agua positivo	Número de años remanente con balance de agua positivo, considerando oferta de agua disponible (teniendo en cuenta ciclos hidrológicos) y la demanda de agua (usos proyectados, incluyendo población, sector industrial, caudales ecológicos, etc)	años	>40	20-40	<20	>40	32	100	38
Saneamiento y Drenaje	Cobertura de saneamiento	7	Porcentaje de hogares con acceso a servicio de saneamiento por alcantarillado	Porcentaje de la población con acceso a recolección de aguas servidas	%	>95	95 - 85	<85	96,0	99.00	98.89	100
	Tratamiento de aguas residuales	8	Porcentaje de aguas residuales que reciben tratamiento de acuerdo a normas nacionales	Porcentaje de aguas residuales que reciben tratamiento de acuerdo a normas nacionales aplicables	%	>70%	40-70%	<40%	30	20	0	0
	Eficiencia de drenaje	9	Porcentaje de hogares afectados durante precipitaciones con frecuencia de ocurrencia igual a 5 años	Porcentaje de hogares afectados durante precipitaciones con frecuencia de ocurrencia igual a 5 años	%	<0.5%	0.5-3	>3%	0.79	0,48	0,19	0,28
	Evacuación segura de aguas lluvias	10	Porcentaje del área de la ciudad que cuenta con sistema de drenaje de aguas lluvias	La ciudad cuenta con una cobertura para el sistema de drenaje de aguas lluvias (puede ser separado o combinado con las aguas residuales) en terminos del área, este servicio comparado con la totalidad del área ocupada por la ciudad y expresado en %	%	>70	40-70	<40	0	95	100	98,3
	Saneamiento de cuerpos de agua urbanos (ríos, quebradas, humedales)	11	Porcentaje de cuerpos de agua urbanos que cuentan con interceptores de aguas residuales.	Comparación entre la longitud total de los cuerpos de agua urbanos que cuentan con interceptores de aguas residuales vs la longitud total de los cuerpos de agua urbanos. Estos cuerpos de agua urbano se consideran parte de la estructura ecologica principal.	%	>70	40-70	<40	0	75	55,26	79
Gestión de Residuos Sólidos	Cobertura de recolección de residuos sólidos	12	Porcentaje de la población de la ciudad con recolección regular de residuos sólidos	Acceso regular: al menos una vez por semana. Ver metodología GCIF.	%	95-100%	80-95%	<80%	100	100	100	100
	Disposición final adecuada de residuos sólidos	13	Porcentaje de residuos sólidos de la ciudad dispuestos en relleno sanitario	Se exceptúan residuos enviados a tratamiento (reciclaje, compostaje, etc). El relleno debe disponer de sistema de tratamiento de lixiviados y de recolección y quema de gas de relleno para ser considerado sanitario. Ver metodología GCIF.	%	95-100%	80-95%	<80%	95	100	100	100
		14	Vida remanente del predio en el cual está instalado el relleno sanitario	Vida útil del relleno sanitario o controlado en función de las proyecciones de generación de residuos urbanos de la ciudad.	años	>40	20 - 40	<20	29	1.5	10	12

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Gestión de Residuos Sólidos	Disposición final adecuada de residuos sólidos	15	Porcentaje de residuos sólidos de la ciudad dispuestos en vertederos a cielo abierto, vertederos NO controlados, cuerpos de agua y quemados	Porcentaje de residuos sólidos de la ciudad dispuestos en vertederos a cielo abierto, vertederos NO controlados, cuerpos de agua, quemados u otros métodos	%	<5%	5 - 10%	>10%	<5	0	0	0
	Tratamiento de residuos sólidos	16	Porcentaje de residuos sólidos de la ciudad que son compostados	Porcentaje de residuos sólidos de la ciudad que son tratados por compostaje	%	> 10%	5-10%	<5%	0	0	0	0
		17	Porcentaje de residuos sólidos de la ciudad que son separados y clasificados para reciclado	Se considera tanto el reciclado de fuentes formales como informales.	%	>10%	5-10%	<5%	6.25	1.06	0.08	0.20
		18	Porcentaje de los residuos sólidos de la ciudad dispuestos que son utilizados como recurso energético y/o se controla la generación de gases de efecto invernadero	Porcentaje de los residuos sólidos de la ciudad dispuestos donde se recupera y utiliza el gas de relleno sanitario para generación de energía / calor.	%	>70%	40-70%	<40%	100	100	100	100
Energía	Cobertura energética	19	Porcentaje de la población de la ciudad con acceso autorizado a energía eléctrica	Proporción total de la población que tiene acceso a fuentes legales de energía en su residencia. A partir de datos de facturación de la empresa eléctrica. Ver metodología GCIF	%	95-100%	70-95%	<70%	100	99.85	100	100
		20	Porcentaje de la población de la ciudad con acceso a gas por red domiciliaria	Porcentaje de la población en viviendas con acceso autorizado a gas por red domiciliaria	%	>80%	50-80%	<50%	91.2	96.30	82.21	100
		21	Porcentaje de la población en viviendas con acceso a gas por garrafas	Porcentaje de la población de la ciudad en viviendas con acceso autorizado a provisión de gas por garrafas	%	>80%	50-80%	<50%	100	100	100	100
		22	Número promedio de interrupciones eléctricas al año por cliente	Número promedio de interrupciones eléctricas al año por cliente	#/año/cliente	<10	10-13	>13	5.3	3.44	2.04	1.74
		23	Duración promedio de interrupciones eléctricas	Promedio de duración de las interrupciones eléctricas, medido en horas	hrs/cliente	<10	10-18	>18	7.0	1.4	1.9	0.8
	Eficiencia en el uso de la energía	24	Consumo anual de energía eléctrica per cápita	Consumo total anual de energía eléctrica dividido por la población	kWh/persona/año	<5.000	5.000-25.000	>25.000	1847	1184	1165	908
		25	Intensidad energética de la economía	Cantidad de energía consumida por unidad de PIB	millones de Joules/US\$ de PIB	< 4,2 millones	4,2 a 7,4 millones	>7,4 millones	0.86	0.16	0.56	0.54
	Energías alternativas y renovables	26	Existencia, monitoreo y cumplimiento de regulaciones de eficiencia energética	Existencia de mecanismos gubernamentales de eficiencia energética en funcionamiento, incluyendo: (i) regulación térmica de edificio; (ii) normativa para alumbrado eficiente; (iii) regulación para gestión municipal de energía; (iv) normas para compras corporativas eficientes; (v) normas para uso de energías no convencionales en edificios (solar térmico, solar fotovoltaico, otros)	Sí/No	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado	Regulaciones aprobadas, monitoreo inconsistente, cumplimiento limitado	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado
27		Porcentaje de energías renovables sobre el total del consumo eléctrico	Porcentaje de generación de energía eléctrica mediante fuentes de generación renovable sobre el total del consumo (incluyendo grandes represas hidroeléctricas, en años hidrológicos promedio)	%	>50%	20-50%	<20%	80	80	80	80	
28		Uso de energía de fuentes renovables no convencionales	Porcentaje de la provisión de energía proveniente de fuentes renovables no convencionales (incluyendo mini-hidros, calentadores solares, fotovoltaica, biomasa renovable, etc)	%	>15%	5-15%	<5%	6	6	6	6	

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Calidad de Aire	Control de la calidad del aire	29	Existencia, monitoreo y cumplimiento de regulaciones sobre calidad de aire	Existencia, monitoreo y cumplimiento de regulaciones sobre calidad de aire	Si/No	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado	Regulaciones aprobadas, monitoreo inconsistente, cumplimiento limitado	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento limitado	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado
	Concentración de contaminantes en el aire	30	Air quality index	Presencia de contaminantes dañinos a animales y humanos en el aire, medidos según los parámetros del air quality index	#	0-50	51-100	>100	N.D.	55.2	30	18.7
		31	Concentración de PM 10	Cantidad de material particulado en suspensión menor a 10 µm de diámetro, promedio 24 hrs	µg/m3	<50	50-150	>150	N.D.	69.4	44	<50
		32	Número de casos de infecciones respiratorias	Infecciones respiratorias en niños menores de 5 años. Promedio anual de los últimos 5 años	#	0-50	50-100	> 100	69.25	ND	ND	ND
Mitigación del Cambio Climático	Sistemas de medición de emisiones GEI	33	Existencia y monitoreo de inventario GEI	Se ha desarrollado un sistema de medición para el desarrollo de inventarios.	Si/No	Existencia de inventario específico para la ciudad, con monitoreo frecuente y sistema de actualización periódica	Existencia de inventario a partir de fuentes nacionales, o inventario local sin sistema de actualización periódica	No hay inventario o monitoreo no existe	Existencia de inventario a partir de fuentes nacionales, o inventario local sin sistema de actualización periódica	Existencia de inventario específico para la ciudad, con monitoreo frecuente y sistema de actualización periódica	No hay inventario o monitoreo no existe	No hay inventario o monitoreo no existe
	Emisiones totales de GEI	34	Emisiones GEI per cápita	Medida de la intensidad de emisiones de gases de efecto invernadero por persona basada en censo e inventario de GEI	tonelada anual per cápita	<5	5-10	>10	4.77	2.8	4.4	3.02
		35	Emisiones GEI / PIB	Medida de la eficiencia de la economía de la ciudad en términos de carbono. Se basa en el PIB de la ciudad y el inventario de GEI	kg/US\$ de PIB	< 0.35	0.35-0.8	>0.8	0.62	0.11	0.59	0.50
	Planes y metas de mitigación	36	Existencia de planes de mitigación con metas de reducción sectoriales y sistema de monitoreo	Capacidad de la ciudad para definir, reglamentar y operacionalizar medidas de mitigación de GEI en los diversos sectores y áreas de infraestructura	Si/No	Existe un plan de mitigación adoptado formalmente, con metas cuantitativas y un sistema de monitoreo y cumplimiento en funcionamiento	Existe un plan pero no ha sido adoptado, no tiene metas cuantitativas o tiene monitoreo y cumplimiento limitado	No existe un plan de mitigación	No existe un plan de mitigación	Existe un plan de mitigación de los GEI, mediante la puesta en marcha del Sistema de Transporte Masivo de la ciudad	Existe un plan de mitigación de los GEI, mediante la puesta en marcha del Sistema de Transporte Masivo de la ciudad	No existe un plan de mitigación
Ruido	Control del ruido	37	Existencia, monitoreo y cumplimiento de regulaciones sobre contaminación acústica	Existencia de mecanismos de regulación para reducir la contaminación acústica	Si/No	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado	Regulaciones aprobadas, monitoreo inconsistente, cumplimiento limitado	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento	Regulaciones aprobadas, monitoreo inconsistente, cumplimiento limitado	Regulaciones aprobadas, monitoreo frecuente, cumplimiento adecuado	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento	Regulaciones no efectivas, o sin monitoreo o cumplimiento
Vulnerabilidad ante Desastres Naturales	Capacidad adaptativa al cambio climático y eventos naturales extremos	38	Existencia de mapas de riesgo de la ciudad a escala de al menos 1:10000 que incluyan información sobre amenazas naturales (geofísicas e hidrometeorológicas) y análisis de vulnerabilidad	Existencia de mapas de riesgo de la ciudad que incluyen amenazas naturales (geofísicas e hidrometeorológicas) y análisis de vulnerabilidad	Si/No	Existencia de mapas de riesgo a escala 1:10.000 que incluyen un análisis de las principales amenazas y de la vulnerabilidad basados tanto en información histórica como en cálculo probabilístico	Existencia de mapas de las principales amenazas naturales en escala 1:10.000, basados en información histórica	No hay mapas de las principales amenazas a escala 1:10.000	No hay mapas de las principales amenazas a escala 1:10.000	Existencia de mapas de riesgo a escala 1:10.000 que incluyen un análisis de las principales amenazas y de la vulnerabilidad basados tanto en información histórica como en cálculo probabilístico	Existencia de mapas de riesgo a escala 1:10.000 que incluyen un análisis de las principales amenazas y de la vulnerabilidad basados tanto en información histórica como en cálculo probabilístico	Existencia de mapas de riesgo a escala 1:10.000 que incluyen un análisis de las principales amenazas y de la vulnerabilidad basados tanto en información histórica como en cálculo probabilístico
		39	Existencia de mapas de riesgo y vulnerabilidad al cambio climático	Existencia de mapas de riesgo y vulnerabilidad al cambio climático	Si/No	Existen mapas completos y actualizados	Existen mapas incompletos o desactualizados	No existen mapas de riesgos / vulnerabilidad al cambio climático	Existen mapas incompletos o desactualizados	Existen mapas incompletos o desactualizados	Existen mapas incompletos o desactualizados	No existen mapas de riesgos / vulnerabilidad al cambio climático
		40	Existencia de planes de contingencia adecuados para desastres naturales	La ciudad ha preparado un plan de respuesta adecuado (o plan de contingencia) a la ocurrencia de distintos tipos de amenazas naturales	Si/No	Completo, actualizado y puesto a prueba por medio de simulacros por lo menos 1 vez al año	No está completo, no está actualizado o no se han hecho simulacros en los últimos 12 meses	Incompleto, desactualizado o no puesto a prueba en los últimos 24 meses	Incompleto, desactualizado o no puesto a prueba en los últimos 24 meses	Incompleto, desactualizado o no puesto a prueba en los últimos 24 meses	Completo, actualizado y puesto a prueba por medio de simulacros por lo menos 1 vez al año	No está completo, no está actualizado o no se han hecho simulacros en los últimos 12 meses

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Vulnerabilidad ante Desastres Naturales	Capacidad adaptativa al cambio climático y eventos naturales extremos	41	Existencia de sistemas de alerta temprana efectivos	La ciudad posee sistemas operativos de alerta temprana	Sí/No	Sistema de alerta temprana para las principales amenazas naturales puesto a prueba al menos 1 vez al año	Sistema de alerta temprana para las principales amenazas naturales puesto a prueba mediante al menos 1 simulacro en los últimos 24 meses	Inexistencia del sistema de alerta temprana o existencia de solo un modo de notificación sin pruebas periódicas (simulacros)	Inexistencia del sistema de alerta temprana o existencia de solo un modo de notificación sin pruebas periódicas (simulacros)	Inexistencia del sistema de alerta temprana o existencia de solo un modo de notificación sin pruebas periódicas (simulacros)	Sistema de alerta temprana para las principales amenazas naturales puesto a prueba al menos 1 vez al año	Sistema de alerta temprana para las principales amenazas naturales puesto a prueba mediante al menos 1 simulacro en los últimos 24 meses
		42	Existencia de plan efectivo de gestión del riesgo de desastres	La ciudad ha preparado planes de gestión del riesgo de desastres (PGRD) para reducir su vulnerabilidad a las amenazas naturales. El PGRD incluye reducción de la vulnerabilidad ex-ante, plan de respuesta a desastres y define una estrategia de gestión financiera del riesgo	Sí/No	La ciudad cuenta con un plan de gestión de riesgo actualizado (menos de 36 meses de antigüedad) y ha sido aprobado por las instancias competentes (vigente)	La ciudad tiene un plan de gestión de riesgo vigente, pero no ha sido actualizado en los últimos 36 meses	La ciudad no tiene plan de gestión de riesgo, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes	La ciudad no tiene plan de gestión de riesgo, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes	La ciudad no tiene plan de gestión de riesgo, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes	La ciudad cuenta con un plan de gestión de riesgo actualizado (menos de 36 meses de antigüedad) y ha sido aprobado por las instancias competentes (vigente)	La ciudad cuenta con un plan de gestión de riesgo actualizado (menos de 36 meses de antigüedad) y ha sido aprobado por las instancias competentes (vigente)
		43	Existencia de plan efectivo de adaptación al cambio climático	La ciudad ha preparado un plan de adaptación al cambio climático, que se encuentra aprobado por las autoridades competentes	Sí/No	La ciudad cuenta con un plan de adaptación al cambio climático (menos de 36 meses de antigüedad) y ha sido aprobado por las instancias competentes (vigente)	La ciudad tiene un plan de adaptación al cambio climático vigente, pero no ha sido actualizado en los últimos 36 meses	La ciudad no tiene plan de adaptación al cambio climático, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes	La ciudad no tiene plan de adaptación al cambio climático, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes	La ciudad no tiene plan de adaptación al cambio climático, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes	La ciudad no tiene plan de adaptación al cambio climático, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes	La ciudad no tiene plan de adaptación al cambio climático, o está incompleto / desactualizado (más de 36 meses de antigüedad), o no ha sido aprobado por las autoridades competentes
		44	Asignación de presupuesto municipal a la gestión del riesgo de desastres	Recursos financieros disponibles para atender emergencias, reducir vulnerabilidad ex-ante y existencia de esquemas de transferencia del riesgo (e.g. seguros)	Sí/No	La ciudad tiene acceso a recursos para la atención de emergencias y la reducción de vulnerabilidad ex-ante, y además cuenta con un esquema de transferencia del riesgo (e.g. seguro)	La ciudad tiene acceso a recursos para la atención de emergencias y la reducción de vulnerabilidades ex-ante	La ciudad tiene acceso únicamente a recursos para atender emergencias	La ciudad tiene acceso únicamente a recursos para atender emergencias	La ciudad tiene acceso a recursos para la atención de emergencias y la reducción de vulnerabilidades ex-ante	La ciudad tiene acceso a recursos para la atención de emergencias y la reducción de vulnerabilidades ex-ante	La ciudad tiene acceso a recursos para la atención de emergencias y la reducción de vulnerabilidades ex-ante
		45	Los principales instrumentos de planificación de la ciudad incorporan el análisis de riesgos	El Plan de Desarrollo Urbano y el Plan de Ordenamiento Territorial toman en cuenta el análisis de riesgo a las principales amenazas naturales	Sí/No	Ambos planes son vinculantes y toman en cuenta los resultados del análisis de riesgo a las principales amenazas naturales	Una de las herramientas de planificación es vinculante y toma en cuenta los resultados del análisis de riesgo a las principales amenazas naturales	Ninguna de las herramientas de planificación toma en cuenta los resultados del análisis de riesgo a las principales amenazas naturales, o los toman en cuenta pero no son vinculantes	Una de las herramientas de planificación es vinculante y toma en cuenta los resultados del análisis de riesgo a las principales amenazas naturales	Una de las herramientas de planificación es vinculante y toma en cuenta los resultados del análisis de riesgo a las principales amenazas naturales	Ambos planes son vinculantes y toman en cuenta los resultados del análisis de riesgo a las principales amenazas naturales	Ambos planes son vinculantes y toman en cuenta los resultados del análisis de riesgo a las principales amenazas naturales
		46	Porcentaje de medidas implementadas de los planes de gestión del riesgo de desastres y de adaptación al cambio climático	Porcentaje de acciones que se definen en los planes de gestión de riesgos y de la adaptación al cambio climático que se han implementado	%	>50%	20-50%	<20%	0	0	0	ND
	Sensibilidad a desastres naturales	47	Infraestructura crítica (ej. agua, energía, etc.) en riesgo debido a construcción inadecuada y/o ubicación en áreas con riesgo no mitigable	Porcentaje de infraestructura pública crítica susceptible de ser impactada por amenazas naturales	%	0	0-10	>10	<10	N.D.	1	N.D.
		48	% de población afectada por desastres naturales (inundación, deslizamiento, avalancha)	% de población afectada por desastres naturales/ población de la ciudad	%	<10%	10-15%	>15%	3.60	1.10	0.60	0.90
		49	% de viviendas afectadas por desastres naturales	% de viviendas afectadas por desastres naturales (inundación, deslizamiento, avalancha)/ viviendas	%	<5%	5-7%	>7%	3.70	6.10	0.10	0.70

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Ordenamiento del Territorio/ Uso del Suelo	Densidad urbana	50	Tasa de crecimiento anual de la huella urbana (física), dentro del los límites oficiales del municipio	Tasa anual promedio de crecimiento de la huella urbana (mínimo últimos 5 años o último periodo de tiempo disponible)	% anual	Entre 0 y 4%	Entre 3 y 6%	> 6%	8.9%	3.8%	6,48%	
		51	Densidad (neta) de la población urbana	Personas que viven en zona urbanizada dentro de los límites oficiales del municipio, por km2	habitantes/km2	6.000-11.000	3.000-6.000	<3.000	7768	10233	2500	1397
	Vivienda	52	Déficit de vivienda cualitativo	Porcentaje de viviendas en condiciones por debajo de los estándares de habitabilidad definidos por el país	%	< 10%	10-25%	>25%	12.28%	4.92%	5.41%	6.38%
		53	Déficit de vivienda cuantitativo	(Número de unidades familiares (hogares) - el número de unidades de vivienda)/Número de unidades familiares (hogares)	%	<10%	10-14%	>14%	15.16%	17.89%	6.42%	7.64%
	Áreas verdes y de recreación	54	Áreas verdes por 100.000 habitantes	Hectáreas de espacio verde permanente por habitante de la ciudad	hectáreas/100.000 habitantes	>50	20-50	<20	9.30	45.30	28.20	30.10
		55	Áreas públicas de recreación por 100.000 habitantes	Hectáreas de espacio recreativo de acceso público a cielo abierto por 100.000 habitantes de la ciudad	hectáreas/100.000 habitantes	>10	7-10	< 7	21.43	42.50	98,2	14.55
	Planificación de uso de suelo	56	Posee un plan de usos del territorio activamente implementado	El plan incluye ordenamiento y zonas de protección ambiental y de reserva y está implementado activamente	Sí/No e implementación	Plan maestro único con componentes ecológicos; Ciudad implementa activamente	Plan maestro existe, pero sin componentes ecológicos; no hay pasos hacia la implementación	No existe plan maestro, o tiene más de 10 años	Sí	Sí	Sí	Sí
57		Existencia de planes integrales o sectoriales estratégicos con visión de largo plazo	¿La ciudad tiene planes integrales o sectoriales estratégicos con visión de largo plazo?	Sí/No	Existe plan a largo plazo de desarrollo socioeconómico - ambiental en implementación	Existe plan a largo plazo de desarrollo socioeconómico - ambiental con definiciones débiles y/o sin implementar	No existe plan a largo plazo de desarrollo socioeconómico - ambiental	Sí	Sí	Sí	Sí	
Inequidad Urbana	Pobreza	58	Población en situación de pobreza	Porcentaje de la población que vive por debajo de las líneas de pobreza nacionales	%	< 12%	12-25%	>25%	34.7	10.7	19.2	21.6
	Segregación Socio-espacial	59	% de viviendas ubicadas en asentamientos informales	Déficit cuantitativo por estructura	%	< 5%	5-10%	> 10%	0.5%	1.3%	3.7%	3.0%
	Desigualdad de ingreso	60	Coefficiente Gini	Medida de inequidad	%	< 35%	35% - 50%	>50%	49.7%	44.94%	49.49%	45.59%
Movilidad/ Transporte	Transporte público	61	Kilómetros de vías preferenciales para el transporte público	Cantidad de vías de paso dedicadas al transporte público	km	>100	100-50	<50	126	111	144.3	43.63
		62	Modal split - Vehículo motor privado	Desglose de los porcentajes correspondientes a los distintos modos de transporte que la gente utiliza en la ciudad	%	< 35%	35% - 50%	>50%	17%	35%	10%	20%
		63	Modal split - Transporte público (incluyendo taxi)	Desglose de los porcentajes correspondientes a los distintos modos de transporte que la gente utiliza en la ciudad	%	>50%	30-50%	<30%	67%	47%	44%	41%
		64	Modal split - Bicicleta	Desglose de los porcentajes correspondientes a los distintos modos de transporte que la gente utiliza en la ciudad	%	>5%	5-3%	<3%	3%	1%	2%	3%
		65	Modal split - A Pie	Desglose de los porcentajes correspondientes a los distintos modos de transporte que la gente utiliza en la ciudad	%	<10%	10-15%	>15%	8.0%	14.0%	35%	25.1%
	Transporte limpio	66	Porcentaje de la flota que utiliza tecnologías limpias	Porcentaje de vehículos que no son alimentados por combustibles fósiles	%	> 10%	1-10%	<1%	0%	0%	2%	0%

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Movilidad/ Transporte	Seguridad vial	67	Victimas mortales por accidentes de tráfico cada 100.000 habitantes	Número de víctimas mortales por accidente de tráfico cada 100.000 habitantes	víctimas cada 100.000 personas	<10	10-20	>20	5.5	13.7	7.5	14.8
	Congestión vehicular	68	Velocidad media en vías principales	Medida de velocidad promedio en vías principales	km/hr	>30	15-30	<15	31	39.2	25.4	18
		69	Políticas y prácticas para la gestión adecuada de la demanda activamente implementadas	Existencia en la ciudad de un plan para manejar la demanda de tráfico y el plan se está implementando apropiadamente	Si/No	Plan de gestión de la demanda de tráfico activamente implementado	Plan de gestión aprobado pero no siendo implementado adecuadamente	No existe un plan de gestión de demanda de tráfico	SI	SI	SI	SI
		70	Travel time index privado	Tiempo promedio estimado de viaje en cada dirección durante la hora pico	minutos	< 30 min	30-60 min	> 60 min	39.2	35.0	25	25
		71	Travel time index público		minutos	< 30 min	30-60 min	> 60 min	39.2	34.99	42	20
		72	Número de automóviles per capita	Cantidad de automóviles per capita	vehículos per cápita	< 0.3	0.3-0.4	> 0.4	0.09	0.08	0.10	0.25
Competitividad de la Economía	Regulación de negocios e inversión	73	Días para obtener licencia de funcionamiento	Tiempo para obtener licencia inicial de funcionamiento (no tiempo total para empezar negocios)	# de días	<10	10 a 20	>20	17	38	10	11
	Manejo estratégico de la infraestructura	74	Existencia de plataforma logística	La ciudad tiene proyectos de infraestructura especializada para alojar y brindar facilidades exclusivamente a operadores logísticos en diversas actividades, aunque ciertos proyectos pueden tener áreas previstas para transformación industrial y/o valor agregado, en cuyo caso se tratará de un proyecto mixto. Los servicios brindados y el tipo de actividades presentes dependen de la función que cumple la plataforma en cuestión. En el ámbito urbano se han identificado los siguientes tipos: (i) Centros de abastecimiento urbano, y (ii) Centros de carga y descarga en zonas centrales	Si/No	Existe una plataforma logística diseñada e implementada para transportes marítimos, aéreos y terrestres	Existe una plataforma logística diseñada para al menos un tipo de transporte (marítimo, aéreo o terrestre)	No existe una plataforma logística diseñada	SI	SI	SI	SI
	Producto bruto	75	PIB per cápita de la ciudad	Medida del rendimiento económico per cápita	US\$ per cápita	>10000	7500 - 10000	< 7500	5251.8	13598.4	6279.7	5269.5
	Investigación	76	Número de grupos de investigación por cada 100 mil habitantes	Grupos de investigación por departamento /Población departamental)* 100.000 hbt.	#	>14	8 A 14	<8	8.43	9.80	15.74	14.16
		77	Número de universitarios matriculados en un programa de Doctorados,	Matriculas de PhD por cada 1000 graduados de pregrado (Departamental)	#	>32	18 y 32	<18	8.3	12.4	49.5	22.6
		78	número de científicos y de profesionales altamente calificados en diferentes áreas del conocimiento	Número de doctorados por cada millón de habitantes	#	>120	65 a 120	<65	17.7	38.8	162.5	57.3
Productividad	79	Productividad laboral	Valor agregado/ personal ocupado	#	>92350	entre 75700 y 92300	<75700	90163.0	92561.7	71924.3	51881.3	
Empleo	Desempleo	80	Tasa de desempleo (promedio anual)	Porcentaje de la población económicamente activa que activamente busca trabajo sin conseguirlo	%	<10%	10% - 13%	>13%	8%	10%	13.32%	16.84%
	Empleo informal	81	Empleo informal como % del empleo total	Medir el porcentaje de personas empleadas en el sector informal según la definición de la Organización Internacional del Trabajo	%	<30%	30%-55%	>55%	59%	58%	46%	53%
Conectividad	Internet	82	Subscripciones a Internet de Banda Ancha Fija (para cada 100 habitantes)// Proxy: internet conmutado + dedicado	Numero de suscripciones de acceso fijo a Internet en Banda Ancha (para cada 100 habitantes). Esos incluyen por ejemplo conexiones fijas a través de cable modem, fibra óptica, DSL y excluyen conexiones por teléfono móvil. Banda ancha se considera velocidad de 256 Kbps o superior.	# de suscripciones para cada 100 habitantes	> 15	10-15	< 10	11	17	14.1	12.5
		83	PROXY: Número de computadores en casa por cada 100 habitantes	PROXY: Número de computadores en casa por cada 100 habitantes	# de computadores por cada 100 habitantes	>43	Entre 35 y 43	<35	27.8	41.3	43.6	32.7

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira		
Conectividad	Telefonía	84	PROXY: Número de suscripciones por TV cable o Satelital, por cada 100 habitantes	PROXY: Número de suscripciones por TV cable o Satelital, por cada 100 habitantes	# de SUBSCRITOS a TV CERRADA O SATELITAL por cada 100 habitantes	>80	Entre 75 y 80	<75	44.1	76.8	80.8	69.6	
		85	Tasa de alfabetismo (15 años o más o definido por el país)	Porcentaje de adultos en la ciudad que saben leer y escribir	%	>95%	90-95%	<90%	95%	96%	96%	94.9%	
Educación	Calidad educativa	86	Porcentaje de estudiantes de grado xi con un nivel satisfactorio en pruebas estandarizadas nacionales (o locales) de lectura	Porcentaje de estudiantes de grado xi con un nivel satisfactorio en pruebas estandarizadas nacionales (o locales) de lectura	%	>83%	83% - 74%	<74%	80.1%	70.4%	81.6%	79.1%	
		87	Porcentaje de estudiantes de grado xi con un nivel satisfactorio en pruebas estandarizadas nacionales (o locales) de matemáticas	Porcentaje de estudiantes de grado xi con un nivel satisfactorio en pruebas estandarizadas nacionales (o locales) de matemáticas	%	>85%	76% - 85%	<76%	84.6%	72.6%	82.7%	78.2%	
		88	Ratio estudiantes /docentes/ Proxy: Ratio estudiantes - Docentes (Educación básica y sector oficial)	Ratio de número de estudiantes de educación primaria / número de docentes de educación primaria (Información para Educación básica sector oficial)	estudiantes/ docentes	< 10:1	Entre 10:1 y 20:1	> 20:1	13:1	12:1	10:1	26:1	
		89	Tasa de cobertura neta en Transición	Tasa de cobertura neta en Transición	%	>90%	65% - 90%	<65%	62%	67%	77%	72%	
	Asistencia escolar	90	Tasa de cobertura neta en Primaria	Tasa de cobertura neta en Primaria	%	>95%	89% - 95%	< 89	100%	93%	86%	96%	
		91	Tasa de cobertura neta en Secundaria	Tasa de cobertura neta en Secundaria	%	>90%	75% - 90%	< 75%	87%	86%	83%	83%	
		92	Tasa de cobertura neta en Media	Tasa de cobertura neta en Media	%	>70%	51% - 70%	< 51%	52%	64%	57%	48%	
		93	Tasa de cobertura bruta en la educación superior	Tasa de cobertura bruta en la educación superior	# cada 100.000 habitantes	> 40%	40% - 30%	<30%	40%	46%	35%	41%	
	Seguridad Ciudadana	Violencia	94	Homicidios cada 100.000 habitantes	Número de homicidios por cada 100.000 habitantes	# cada 100.000 habitantes	<10	10 - 35	>35	27.30	18.47	35.89	44.60
			95	Taza de victimización de homicidios de personas entre 15 y 24 años de edad	Homicidios de personas de 15 a 24 años de edad por cada 100.000 personas de 15 a 24 años	# cada 100.000 habitantes de 15 a 24 años	<20	20 - 75	>75	40	57	74.0	142.41
96			PROXY: Lesiones fatales por cada 100 mil habitantes	PROXY: Lesiones fatales por cada 100 mil habitantes	%	<40	entre 40 y 60	>60	39.2	45.3	80.0	72.2	
97			Porcentaje de violencia contra las mujeres debido a la violencia doméstica	Agresión a mujeres mujeres debido a la violencia doméstica/total de homicidios de mujeres	#	<170	170 - 280	>280	282.3	409.2	257.7	309.8	
98			Robo con violencia (rapiña) cada 100.000 habitantes	Número de robo con violencia (rapiña - persona) por cada 100.000 habitantes	#	<300	300 - 700	>700	247.0	342.2	321.4	272.0	
99			Robos a rapiña (persona) por cada 1000 hurtos	Proxy:Robos a rapiña (persona) por cada 1000 hurtos	# de robos a rapiña por cada 1000 hurtos	<500	500 y 670	>670	824.2	772.9	729.9	642.1	
100			Hurto cada 100.000 habitantes	Número de hurto por cada 100.000 habitantes	#	<130	130 - 500	>500	272	424	693.6	424	
101			PROXY: Hurto a carros y motos, por cada 10.000	PROXY: (Hurto a Carros y Motos/ parque automotor)* 10.000	#	<20	Entre 21 y 85	>85	95	29	11	33	
Confianza ciudadana		102	Ciudadanos que se sienten seguros	Porcentaje de ciudadanos que responden que se sienten seguros o muy seguros	%	> 60%	30%-60%	< 30%	37%	41%	N.D	61%	
		103	Percepción ciudadana de la honestidad de la policía	Porcentaje de los ciudadanos que creen en la honestidad de la policía	%	> 60%	30%-60%	< 30%	79%	63%	N.D	76%	

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Seguridad Ciudadana	Participación ciudadana en la seguridad	104	Uso de la participación ciudadana en la definición de políticas locales de seguridad	La ciudad usa mecanismos de participación ciudadana en la definición de políticas locales de seguridad?	#	Existe el mecanismo y está en funcionamiento	Existe el mecanismo pero no se utiliza	No existe	35%	43%	N.D	N.D
Salud	Nivel de salud	105	Esperanza de vida al nacer	Esperanza de vida al nacer promedio de la población total de la ciudad	años	>76	70 - 76	<70	75.5	75.3	74.52	74.67
		106	Esperanza de vida masculina	Media de años que vive la población masculina de la ciudad	años	> 75	70 - 75	< 75	72.8	72.3	70	70.63
		107	Esperanza de vida femenina	Media de años que vive la población femenina de la ciudad	años	> 79	70-79	< 70	78.3	78.5	78.53	78.93
		108	Tasa de mortalidad de niños menores de 5 años	Muertes de niños menores de 5 años de edad por 1.000 nacidos vivos	muertes/1.000 nacidos vivos	<15	15 a 20	>20	14.72	10.97	11.45	11.99
		109	Tasa de desnutrición crónica de niños menores de 5 años	Niños menores de 5 años con desnutrición crónica/ total niños menores de 5 años	niños/1.000	<6	6 a 15	>15	15.5	8.6	13.5	10.4
		110	Tasa de mortalidad materna	Número de muertes maternas (muertes debida a complicaciones durante el embarazo o el parto) /100.000 nacidos vivos	muertes/100.00 nacidos vivos	<40	40 - 80	>80	80.2	52.9	104.5	73.2
		111	Tasa de fecundidad adolescente	Número de nacidos por 1000 mujeres de 15 a 19 años de edad	nacidos/1.000 mujeres	<55	55 - 70	>70	47.4	67.3	48.3	64.8
Provisión de servicios de salud	112	Atención institucional del parto	Número de partos institucionales/ partos totales año	%	>99%	99% - 95%	<95%	99.97%	99.92%	99.47%	99.74%	
	113	Controles prenatales	Número de mujeres con 4 controles prenatales/número de mujeres embarazadas	%	>99%	97% - 99%	<97%	98%	97%	99%	98%	
	114	Coberturas de vacunación en niños menores de 5 años	Niños de 5 años de edad que han recibido la esquema completa de vacunas de acuerdo con el calendario de vacunas determinado por el país/total niños de 5 años de edad	%	>95%	95% - 90%	<90%	98%	117%	82.11%	86.43%	
Gestión Pública Participativa	Participación ciudadana en la planeación de la gestión pública de gobierno	115	Existencia de proceso de planificación participativa	Se lleva adelante un proceso de planificación participativa en cooperación con organizaciones comunitarias y participación ciudadana.	Si/ Sí calificado/ No	Existe planeación participativa con: i) marco institucional, ii) mecanismos de consulta.	Existe planeación participativa con al menos uno de los anteriores criterios.	No existe planeación participativa.	SI	SI	SI	SI
		116	Existencia de presupuesto participativo	Participación de la sociedad civil en la programación presupuestaria municipal	Si/No y % del presupuesto	Se cuenta con un esquema de presupuesto participativo igual o superior al 10% del presupuesto anual.	Se cuenta con un esquema de Presupuesto participativo inferior a 10% del presupuesto anual.	No se cuenta con esquemas de presupuesto participativo.	NO	NO	NO	SI
	Rendición de cuentas a la ciudadanía	117	Sesiones públicas de rendición de cuentas por año	Número de sesiones anuales en las que el municipio rinde cuentas públicamente sobre su gestión	#	Existe un marco institucional y se realiza por lo menos un ejercicio anual de rendición pública de cuentas del PDM y del presupuesto, que deben estar disponibles en internet .	Existe un marco institucional pero no se aplica regularmente, los ejercicios de rendición de cuentas son ad hoc y no están disponibles al público en internet.	No existe un marco institucional de rendición de cuentas y no se realizan ejercicios de este tipo .	SI	SI	SI	SI
Gestión Pública Moderna	Procesos modernos de gestión pública de presupuesto municipal	118	Existencia de presupuesto plurianual	La ciudad tiene un presupuesto plurianual	Si/No y años	La ciudad cuenta con normas e instrumentos plurianuales de gasto (marco de gasto de mediano plazo o reglas fiscales que exigen proyecciones de gasto) para 3 años o más, y se aplican.	La ciudad cuenta con ejercicios plurianuales de gasto para 2 años con alguno de los instrumentos anteriores (marco de gasto de mediano plazo o reglas fiscales que exigen proyecciones de gasto).	El presupuesto solamente es anual, o se cuenta con normas e instrumentos de plurianualidad pero no se aplican.	SI	SI	SI	SI

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Gestión Pública Moderna	Procesos modernos de gestión pública de presupuesto municipal	119	Remuneración del personal basado en un sistema de indicadores de desempeño	La remuneración del personal se realiza mediante un sistema de indicadores de desempeño	Sí/No y % del personal	La remuneración de más de 40% del personal incorpora los resultados de una evaluación basada en un sistema de indicadores de desempeño.	La remuneración de entre 10% y 40% del personal incorpora los resultados de una evaluación basada en un sistema de indicadores de desempeño.	La remuneración del personal no se basa en un sistema de indicadores de desempeño o la remuneración de menos de 10% del personal incorpora los resultados de una evaluación basada en un sistema de indicadores de desempeño.	NO	NO	NO	NO
	Sistemas modernos de gestión pública de gobierno municipal	120	Existencia de sistemas electrónicos para el seguimiento de la gestión de la municipalidad	Estos sistemas electrónicos sirven para seguir el cumplimiento de las metas y objetivos de la municipalidad	Sí electrónico/ Sí manual/ No	Existe un sistema integrado (sistema Integrado de Gestión Financiera Pública, SIGFP: que incluye presupuesto, contabilidad, tesorería, y compras, proporciona información financiera, oportuna y confiable, y soporta toda la gestión del gasto) y opera adecuadamente.	El SIGFP está en proceso de diseño y/o implementación	No se cuenta con un sistema integrado ni está considerado como acción de mediano plazo.	SI	SI	SI	SI
		121	Existencia de sistemas electrónicos de adquisiciones	La municipalidad dispone de un sistema electrónico para realizar las adquisiciones y contrataciones	Sí/ Sí calificado/ No	Existe un sistema electrónico de adquisiciones en línea abierto al público que por lo menos difunde los llamados a concurso y los resultados de las licitaciones públicas.	Existe un sistema electrónico de adquisiciones pero no difunde los resultados de las licitaciones públicas.	No existe un sistema electrónico de adquisiciones.	SI	SI	SI	SI
Transparencia	Transparencia y auditoría de la gestión pública de gobierno	122	Transparency Index	Dato país de Transparencia Internacional	#	>89,5	60 - 89,4.	<59,9	63.6	75.2	66.8	77.9
		123	Cuentas de la municipalidad auditadas	Numerador: número de cuentas de la municipalidad que son auditadas con independencia del grupo de auditoría interna; Denominador: número total de cuentas de la municipalidad	%	Se cumple el estándar INTOSAI (tienen autoridad, independencia, alcance suficiente (% del gasto), y suficiencia técnica) y se aplica a más del 50% de las cuentas municipales.	Se cumple INTOSAI solo parcialmente y/o se aplica entre el 30% y el 50% de las cuentas municipales.	No se cumple INTOSAI y/o las auditorías se aplican a menos del 30% de las cuentas municipales	SI	SI	SI	SI
		124	Cuentas de empresas municipales auditadas por un tercero	Numerador: Empresas municipales cuyas cuentas son auditadas por terceros independientes (privados) Denominador: número total de empresas municipales	%	Se cumple el estándar INTOSAI (tienen autoridad, independencia, alcance suficiente (% del gasto), y suficiencia técnica) y se aplica al 100% de las empresas municipales.	Se cumple INTOSAI solo parcialmente y/o se aplica entre el 75% o menos del 100% de las empresas municipales.	No se cumple estándar INTOSAI y/o las auditorías se aplican a menos del 75% de las empresas municipales.	SI	SI	SI	SI

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Transparencia	Transparencia y auditoría de la gestión pública de gobierno	125	Existencia de sistemas electrónicos para el seguimiento de la gestión de la municipalidad	Estos sistemas electrónicos regularmente divulgan información al público sobre el cumplimiento de las metas y objetivos de la municipalidad	Sí/ No y periodicidad	Existe un sistema integrado (sistema Integrado de Gestion Financiera Publica, SIGFP: que incluye presupuesto, contabilidad, tesorería, y compras, proporciona información financiera, oportuna y confiable, y soporta toda la gestión del gasto) y opera adecuadamente.	El SIGFP está en proceso de diseño y/o implementación	No se cuenta con un sistema integrado ni está considerado como acción de mediano plazo.	SI	SI	SI	SI
Impuestos y Autonomía Financiera	Ingresos e impuestos municipales	126	Ingresos propios como porcentaje de ingresos totales	Ingresos propios como porcentaje de ingresos totales	%	>54,75%	23,98% - 54,74%	< 23,97%	48.10%	44.33%	44.91%	42.04%
		127	Impuestos a la propiedad como porcentaje de ingresos totales	Impuestos a la propiedad como porcentaje de ingresos totales	%	>14,00%	Entre 5,65% y 13,99%	<5,64%	12.20%	11.66%	16.12%	14.99%
		128	Transferencias totales como porcentaje del ingreso total	Transferencias/ingreso total	%	<45,10%	Entre 45,11% y 75,76%	>75,77%	51.90%	55.26%	54.76%	57.89%
		129	Transferencias con uso específico asignado como porcentaje del total de transferencias	Transferencias con uso específico asignado como porcentaje del total de transferencias	%	Este indicador no aplica a la realidad colombiana ya que en los municipios del país más del 95% de las transferencias son de uso específico. No es posible construir el benchmarking para este indicador.			98.39%	96.50%	99.07%	98.82%
		130	Ingresos de otras fuentes (donantes externos) como porcentaje del ingreso total	Ingresos por fuente: Otros (donantes externos) / ingresos totales	%	Este indicador no aplica a la realidad colombiana ya que los donantes externos operan directamente sus recursos a nivel territorial sin que éstos sean transferidos a las entidades territoriales, por lo que el peso de los ingresos por otras fuentes como porcentaje del ingreso total es menor al 0,1% en todos los municipios del país. No es posible construir el benchmarking para este indicador.			0.01%	0.00%	0.00%	0.00%
	Gestión de cobranza	131	Impuestos recaudados como porcentaje de los impuestos facturados	Eficacia de la agencia recaudadora tributaria en la cobrabilidad de los impuestos	%	Entre 85% y 100%	Entre 70% y 85%	Menor a 70%	85.13%	N.D	91.35%	76.89%
		132	Impuesto predial recaudado como porcentaje del impuesto predial facturado	Eficacia en el cobro del impuesto predial	%	Entre 85% y 100%	Entre 70% y 85%	Menor a 70%	67.83%		87.81%	64.94%
133		Impuesto de industria y comercio recaudado como porcentaje del impuesto de industria y comercio facturado	Eficacia en el cobro del impuesto de industria y comercio	%	Entre 85% y 100%	Entre 70% y 85%	Menor a 70%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%	
Manejo del Gasto	Control del gasto	134	Existencia de indicadores de desempeño y metas para seguimiento de ejecución del presupuesto	Existencia de indicadores de desempeño y metas para seguimiento de ejecución del presupuesto	Sí/No	Se cuenta con información financiera completa y oportuna sobre la ejecución del presupuesto anual, y ésta es pública.	Se cuenta con información completa pero no es pública, o se cuenta con información incompleta y parcialmente pública.	No se cuenta con información de seguimiento financiero a la ejecución del presupuesto.	SI	SI	SI	SI
		135	Porcentaje de gasto corriente en el presupuesto total	Porcentaje de gasto corriente en el presupuesto total	%	< 10,07%	Entre 10,08% y 17,08%	>17,09%	16.92%	20.54%	14.52%	18.32%
		136	Porcentaje de capital en el presupuesto total	Porcentaje de capital en el presupuesto total	%	>89,37%	Entre 81,13% y 89,36%	<81,12%	83.08%	79.46%	85.48%	81.68%
		137	Tasa de crecimiento anual del gasto operativo	Tasa de crecimiento anual del gasto operativo	% anual	Si "Porcentaje de gasto corriente en el presupuesto total" es verde; Inflación del año +/- 3% dlc: <-32,85%	Si "Porcentaje de gasto corriente en el presupuesto total" es verde; Inflación del año +/- 5% dlc: Entre -32,84% y -3,14%	Si "Porcentaje de gasto corriente en el presupuesto total" es verde; Inflación del año +/- 7% dlc: >-3,13%	12.78%	5.54%	-3.69%	2.22%

Tema	Subtema	Indicador	Descripción	Unid.	Benchmark Teórico - Nacional			Barranquilla	Bucaramanga	Manizales	Pereira	
Manejo del Gasto	Control del gasto	138	Tasa de crecimiento anual del gasto de capital	Tasa de crecimiento anual del gasto de capital	% anual	Si "Porcentaje de capital en el presupuesto total" es verde: <4,5% dlc: >25,66%	Si "Porcentaje de capital en el presupuesto total" es verde: Entre 2,5% y 4,5% dlc: Entre 3,98% y 25,65%	Si "Porcentaje de capital en el presupuesto total" es verde: <2,5% dlc: <3,97%	16.65%	7.23%	8.65%	5.11%
	Inversión pública municipal	139	Gasto de la inversión fija bruta per cápita	Gasto de la inversión fija bruta per cápita	mll / hab	>205 mll/hab	Entre 10 mll/hab y 205 mll/hab	10 mll/hab	318 mll/hab	68 mll/hab	145 mll/hab	91 mll/hab
		140	El presupuesto está alineado con la planificación, sus objetivos e indicadores	Definir si el presupuesto de la ciudad incluye los objetivos previstos en su plan de desarrollo con indicadores de resultados	Sí/No	El presupuesto está estructurado por programas con indicadores de resultados consistentes con el PDM y con el MFMP.	En el presupuesto existen algunos programas pero sin indicadores y metas y/o parcialmente vinculados al PDM.	En el presupuesto no existen programas de gasto con indicadores de resultados que coincidan con el Plan de Desarrollo Municipal.	SI	SI	SI	SI
	Agencias y empresas públicas	141	Recuperación de costos de empresas municipales de provisión de servicios	Porcentaje del costo de la provisión de servicios públicos que es recuperado a través de tarifas/tasa (agua, aguas residuales, residuos sólidos, electricidad)	%	Igual al 100%	Entre el 75% y el 100%	Menor al 75%	100.00%	100.00%	100.00%	100.00%
		142	Agencias municipales cuyas cuentas son auditadas por terceros	Porcentaje de agencias municipales que se someten al proceso de auditoría externa independiente	%	Se cumple el estandar INTOSAI (tienen autoridad, independencia, alcance suficiente (% del gasto), y suficiencia técnica) y se aplica al 100% de las empresas municipales.	Se cumple INTOSAI solo parcialmente y/o se aplica entre el 75% o menos del 100% de las empresas municipales.	No se cumple estandar INTOSAI y/o las auditorias se aplican a menos del 75% de las empresas municipales.	SI	SI	SI	SI
Pasivos Contingentes	Pensiones municipales	143	Activos acumulados de pensión / obligaciones correspondientes a pensión	Porcentaje de activos acumulados de pensión de los funcionarios públicos/ obligaciones correspondientes a pensión de los funcionarios públicos	%	> 90%	75 - 90%	< 75%	14.82%	10.51%	13.78%	16.93%
Deuda	Sostenibilidad de la deuda municipal	144	Coefficiente del servicio de la deuda	Valor del principal más intereses pagados al año sobre el total de deuda	%	<2,79%	Entre 2,80% y 37,50%	>37,51%	5.00%	54.03%	12.12%	17.46%
		145	Deuda total como porcentaje de ingresos totales	Deuda total como porcentaje de ingresos totales	%	<6,33%	Entre 6,34% y 27,59%	> 27,60%	27.23%	10.83%	19.39%	24.18%
		146	Crecimiento anual del servicio de la deuda	Tasa de crecimiento anual promedio de los últimos 3 años del servicio de la deuda	%	Si "Coeficiente del servicio de la deuda" es verde: <-21,11% dlc: <-42,20%	Si "Coeficiente del servicio de la deuda" es verde: Entre -21,10% y 13,42% dlc: Entre -42,19% y 26,85%	Si "Coeficiente del servicio de la deuda" es verde: >13,43% dlc: >26,86%	15.07%	41.92%	-8.29%	-6.05%

# Referencias

- Acuerdo Municipal 0739 de 2010.
- Aguas de Manizales SA ESP.
- Aguas de Manizales SA ESP (2012), Hogares con acceso a servicio de saneamiento por alcantarillado.
- Asociación Colombiana de Generadores de Energía Eléctrica. Acceso a gas por red domiciliaria, 2010.
- Boletín 2011 – Instituto Nacional de Medicina Legal.
- Boletín trimestral de las TICs (4to trimestre 2011). Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- Castillo, Ríos. Elaboración de compost en Manizales a partir de residuos orgánicos urbanos. En: Revista Luna Azul. Manizales, 2007.
- Central Hidroeléctrica de Caldas – CHEC.
- Comisión de Regulación de Agua Potable y Saneamiento Básico – CRA, Índice de Agua no Contabilizada (IANC).
- Contraloría de Manizales.
- Corporación Autónoma del Magdalena – CORPOMAG.
- Corporación Autónoma Regional de Caldas – CORPOCALDAS.
- DANE (2010) personas afectadas por tres eventos: Avalancha, Inundación e Hundimiento, durante la ola invernal de 2010.
- Dirección de Apoyo Fiscal –DAF, Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2010). Informe de Viabilidad Fiscal del Municipio de Manizales.
- Doing Business in Colombia 2010 – Subnational Report. World Bank, International Financial Corporation.
- Encuesta Anual Manufacturera 2010. Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE.
- Encuesta Nacional de Demografía y Salud 2010. Profamilia.
- Ficha Indicadores de Salud– Sistema de Información. Ministerio de la Protección Social.
- Fitch Ratings (2011), Municipio de Manizales.
- Gran Encuesta Integrada de Hogares 2010.
- IDEAM (2010), Segunda Comunicación Nacional de Colombia.
- Informe de Viabilidad Fiscal Ministerio de Hacienda 2006-2011.
- Instituto de Hidrología, Meteorología y Estudios Ambientales –IDEAM. Subsistema de Información sobre Calidad de Aire –SISAIRE.
- Informe Nacional de Calidad de la Atención en Salud.
- Ley 1508 de 2001.
- Ley 1523 de 2012.
- Ley 358 de 1997.
- Ley 550 de 1999.
- Ley 617 de 2000.
- Ley 697 de 2001.
- Ley 819 de 2003.
- Matrículas por nivel de formación y nivel académico. Ministerio de Educación Nacional (2011).
- Micro módulo de indicadores de Competitividad regional, Ciencia e innovación. Departamento Nacional de Planeación 2010.
- Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, Índice de Riesgo de Calidad del Agua (IRCA).
- Plan de Desarrollo Manizales 2012 – 2015 “Gobierno en la Calle”.
- Plan de Desarrollo Manizales 2012-2015 “Gobierno en la Calle”.
- Plan de Ordenamiento Territorial Manizales – Expediente Urbano.
- Plan Regional de Competitividad Departamento de Caldas.



- Resolución 2115 de 2007 del Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial.
- Resolución 315 de 2010 de la CRA.
- Resultado Pruebas Saber 11 – ICFES Interactivo.
- Revista de Criminalidad No. 53 – Policía Nacional.
- Secretaría de Competitividad.
- Secretaría de Hacienda (2012), Marco Fiscal de Mediano Plazo –MFMP.
- Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Secretaría de Tránsito y Transporte.
- Series Económicas – Construcción. DANE 2005.
- Series Económicas, Mercado Laboral 2011. Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE.
- Series Sociales, Estadísticas vitales 2011. Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE.
- Sistema Nacional para la Prevención y Atención de Desastres, Hogares afectados durante precipitaciones con frecuencia de ocurrencia, 2007-2011.
- Sistema Único de Información – SUI (2009), Consumo anual de agua per cápita.
- Sistema Único de Información – SUI (2011), Continuidad de servicio de agua.
- Sistema Único de Información – SUI (2011), Eficiencia en la prestación de servicios de agua.
- Transparencia por Colombia (2011), Índice de Transparencia Municipal: Resultados 2009-2010.
- Unidad de Planeación Minero Energética –UPME. Atlas de Viento y Energía Eólica de Colombia.
- Unidad De Planeación Minero. Energética – UPME. Subdirección de Planeación Energética. Acceso a gas por garrafas, 2012.

Documento coordinado  
y diseñado por la Financiera  
del Desarrollo – Findeter

**Apoyamos proyectos sostenibles**

Fotografías: Alcaldía de Manizales

# APOYAMOS PROYECTOS SOSTENIBLES

[www.findeter.gov.co](http://www.findeter.gov.co)

[www.ciudadessostenibles.findeter.gov.co](http://www.ciudadessostenibles.findeter.gov.co)