

**POTENCIALIDADES Y DESAFÍOS PRESENTES EN LA INSTITUCIONALIDAD  
DEL MUNICIPIO DE TONA SANTANDER**

**SOFÍA RAMÍREZ RAMÍREZ**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA PÚBLICA  
BUCARAMANGA  
2007**

**POTENCIALIDADES Y DESAFÍOS PRESENTES EN LA INSTITUCIONALIDAD  
DEL MUNICIPIO DE TONA SANTANDER**

**SOFÍA RAMÍREZ RAMÍREZ**

**Monografía de Grado para optar al título de  
Especialista en Gerencia Pública**

**Director  
HÉCTOR ALIRIO MÉNDEZ  
Economista**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES  
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA PÚBLICA  
BUCARAMANGA  
2007**

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. GENERALIDADES	12
1.1 ASPECTOS HISTÓRICOS	12
1.2 ASPECTO GEOGRÁFICO	13
1.2.1 Localización	13
1.2.2 Geomorfología	13
1.2.3 Climatología	13
1.2.4 División Política	14
2. ANTECEDENTES	15
3. PROBLEMÁTICA DEL MUNICIPIO DE TONA	17
4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL	19
5. METODOLOGÍA	20
5.1 ENFOQUE Y OBJETIVOS DE LA METODOLOGÍA	20
5.1.1 Objetivos	20
5.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA	21
5.2.1 Diagnóstico Organizacional	22
5.2.2 Organización	23
5.2.3 Órganos principales	23
5.2.4 Diagnóstico organización social y comunitaria	24
5.2.5 Presencia institucional	26
5.2.6 Concejo Municipal	28
5.2.7 Secretarías de despacho	28
5.2.8 Secretaria General	28
5.2.9 Otras Dependencias Municipales	28
5.2.10 Tesorería Municipal	29
5.2.11 Inspección de Policía	29

5.2.12 Coordinador del Sisben	29
5.2.13 Grupos Administrativos Sectoriales	29
5.2.14 Establecimientos de Servicios Públicos	29
5.2.15 Coordinador de Servicios Generales	29
5.2.16 Órganos del Ministerio Público	30
5.2.17 Órganos de Control Fiscal	30
5.2.18 Asesorías	30
5.2.19 Alternativa administrativa para el Municipio de Tona	32
6. EXPERIENCIAS ADMINISTRATIVAS EXITOSAS EN ENTES TERRITORIALES DE SANTANDER	43
CONCLUSIONES	45
BIBLIOGRAFÍA	46

## LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Índice de Desempeño Municipal	34
Tabla 2. Índice total de eficacia	35
Tabla 3. Categorización de municipios en niveles de cumplimiento en eficacia	36
Tabla 4. Índice de eficiencia en educación	36
Tabla 5. Índice de eficiencia en agua potable	37
Tabla 6. Ranking de desempeño global en eficiencia 2005	37
Tabla 7. Nivel de cumplimiento en la ejecución de ingresos del SGP	38
Tabla 8. Nivel de cumplimiento en presupuestación de ingresos SGP— Alimentación escolar	38
Tabla 9. Nivel de ejecución de los ingresos recibidos en salud-Régimen subsidiado	38
Tabla 10. Ranking cumplimiento de requisitos legales	39
Tabla 11. Índice global de gestión	40
Tabla 12. El desempeño fiscal	40
Tabla 13. Índice de gobernabilidad	41
Tabla 14. Ranking de desempeño en gestión y entorno	41

## LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Organizaciones Sociales y Comunitarias	pág. 24
Cuadro 2. Instituciones que tienen presencia, Municipio de Tona	26
Cuadro 3. Tamaño de los Predios, Municipio de Tona	27
Cuadro 4 Cuadro comparativo de predios por veredas año 1993 – año 1999	27
Cuadro 5. Recurso Humano, Tona.	31
Cuadro 6. Avance sobre Plan 2500	31

## **GLOSARIO**

**EFICIENCIA:** Concepto que mide el desempeño únicamente desde el punto de vista de la obtención de los resultados sin considerar la combinación de los recursos o insumos empleados por las unidades de decisión utilizando los factores de producción establecidos por la metodología DNP.

**EFICACIA:** Cumplimiento de resultados logrados frente a las metas propuestas en los planes de desarrollo. Es el grado de consecución de los objetivos y las metas; entre mayor sea el grado de cumplimiento en las metas trazadas, mayor será el nivel de eficacia obtenido.

**GESTIÓN:** Evaluación de los procesos que son insumos directos del desarrollo de la entidad territorial y por ende se constituyen como los resultados visibles de la gestión.

## RESUMEN

**TÍTULO: POTENCIALIDADES Y DESAFÍOS PRESENTES EN LA INSTITUCIONALIDAD DEL MUNICIPIO DE TONA SANTANDER\***

AUTOR: RAMÍREZ RAMÍREZ, Sofía.\*\*

PALABRAS CLAVES: Eficiencia, Eficacia, Gestión.

### DESCRIPCIÓN

El objetivo general de este proyecto, contribuye a mejorar las condiciones y calidad de la administración del municipio de Tona, en la medida que se socialice la problemática con la comunidad y entes gubernamentales y privados que tienen incidencia en el municipio y a su vez se consideren las potencialidades a desarrollar en el futuro con miras a mejorar el Desarrollo económico de sus habitantes y mejora de la calidad de vida.

Los Objetivos Específicos son:

Generar espacios de reflexión en donde los actores sociales del Municipio de Tona Santander, visualicen la importancia de participar activamente en la formulación de sus planes de Desarrollo.

Estudiar en compañía de algunos actores sociales del Municipio de Tona la práctica de la planeación prospectiva.

Contrastar con la Secretaría Departamental de Planeación la institucionalidad presente en el Municipio de Tona, para desde allí plantear algunas recomendaciones que permitan viabilizar su funcionalidad acorde a las demandas de la función pública moderna.

Dar a conocer a los actores sociales del Municipio de Tona, algunas experiencias exitosas en cuanto al manejo de los organismos estatales, que fundamente el logro de una mejor calidad de vida a sus pobladores.

Realizar el examen participativo del sistema organizacional formal presente en el municipio de Tona.

Con el desarrollo del presente proyecto se puede concluir que los objetivos planteados se cumplieron a cabalidad.

---

\* Monografía de Grado.

\*\* Facultad de ciencias sociales. Escuela de Administración y Economía, UIS. Director: Héctor Alirio Méndez, Economista.

## **ABSTRACT**

**TITLE:** POTENTIALITIES AND CHALLENGES IN INSTITUTIONALS OF THE MUNICIPALITY OF TONA SANTANDER\*

**AUTHOR:** RAMIREZ RAMIREZ, Sofia\*\*

**KEY WORDS:** Efficiency, Effectiveness, Management.

### **DESCRIPTION**

The overall objective of this project helps to improve the conditions and quality of the administration of the municipality of Tona, to the extent that socialize the problems with the community and government and private entities that have impact on the municipality and be ever consider potentialities to develop in the future to enhance the economic development of its people and improving the quality of life.

The Specific Objectives are:

To create opportunities for reflection where social actors in the Municipality of Tona Santander, visualize the importance of participating actively in the formulation of their development plans.

Studying in the company of some social actors in the Municipality of Tona practicing planning foresight.

Contrast with Secretary Departmental Planning institutions in the municipality of Tona, hence to raise some recommendations that would facilitate its functionality according to the demands of the modern civil service.

To publicize the social partners in the Municipality of Tona, some successful experiences in terms of managing state agencies, in support of achieving a better quality of life for its inhabitants.

Perform participatory review of this formal organizational system in the municipality of Tona.

With the development of this project it can be concluded that the goals set are met in full.

---

\* Paper Grade.

\*\* Faculty of Social Sciences. School of Management and Economics, UIS. Director: Hector Alirio Mendez, Economist.

## INTRODUCCIÓN

Este proyecto pretende contribuir a mejorar la problemática que se presenta en el manejo y consulta de la información con la que se alimenta el sistema para la presentación de informes a los entes gubernamentales como el Departamento de Santander y Planeación Nacional para su respectivo análisis y entrega de resultados. Esta información debe servir para aportar elementos que permitan avanzar en la planificación estratégica del municipio en pos del desarrollo económico sostenible fundamentado en las fortalezas que permitan ser competitivos ante la globalización de la economía.

:

El Objetivo General de este proyecto es Realizar un análisis al componente Institucional de los organismos Públicos formales presentes en el Municipio de Tona, Santander para desde allí realizar algunas recomendaciones tendientes a contribuir a su fortalecimiento.

Los Objetivos Específicos son:

- Generar espacios de reflexión en donde los actores sociales del Municipio de Tona Santander, visualicen la importancia de practicar activamente en la formulación de sus planes de Desarrollo.
- Estudiar en compañía de algunos actores sociales del Municipio de Tona la practica de la planeación prospectiva.
- Contrastar con la Secretaria Departamental de Planeación la institucionalidad presente en el Municipio de Tona, para desde allí planteara algunas recomendaciones que permitan viabilizar su funcionalidad acorde a las demandas de la funcionaria publica moderna.
- Dar a conocer a los actores sociales del Municipio de Tona, algunas experiencias exitosas en cuanto al manejo de los organismos estatales, que fundamente el logro de una mejor calidad de vida a sus pobladores.
- Realizar el examen participativo del sistema organizacional formal presente en el municipio de Tona.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 ASPECTOS HISTÓRICOS

Lleva su nombre en memoria del Cacique Tona cuyos indios fueron destinados a las minas de Vetas y Suratá quienes dieron origen a sus poblamientos urbanos, En el siglo XVIII sólo existían tres casas de paja que hacían parte de la parroquia de Silos cuyos indios fueron asignados por intermedio de la institución creada por los españoles en el periodo colonial y conocida como **La Encomienda**, algunos campesinos permanecían en las estancias cercanas, dedicados a la producción de víveres para los asentamientos mineros o para los transeúntes del camino real que de Bucaramanga conducía a Pamplona y Cúcuta

En el año de 1786 los Toneros se mostraron interesados en reedificar la vieja capilla, al hecho anterior se sumó la extinción de la parroquia del pueblo de Vetas, quienes se mostraron más partidarios de asistir a misa a Tona que al pueblo de Silos, en 1.787 los vecinos solicitaron el traslado de la capilla a un mejor sitio en donde se pudiera trazar un plano urbano alrededor de una plaza, está iniciativa no fructificó pero; en 1799 formalmente los toneros solicitan la creación de la parroquia, en 1806 se realizó una visita de inspección con el fin de determinar la capacidad de cumplimiento de la “congrua del cura”, dicho proceso fue suspendido en 1810 debido a las gestas de la independencia y se reanudó en 1.815 cuando el presbítero José María Villamizar presentó una propuesta de delimitación del nuevo territorio parroquial: para esa fecha se había construido la capilla, techada en teja, en un solar que los mismos toneros habían comprado, lo mismo que la casa cural y la cárcel, y se había dejado un espacio de “86 varas en cuadro” destinado a la plaza. Este quedaría separado de Matanza por el alto de Las Cruces, y de esta cuchilla abajo hasta el morro de Mastique y la quebrada Honda. Del curato de Girón quedaría deslindando por el monte de El Murciélago, del de Piedecuesta por el sitio de las Vegas, de Guaca por el Alto de Asoque hasta la Calavera que lo separa de Silos. Para ese entonces ya estaba edificada la capilla de teja, la casa cural y la cárcel, ya existían 48 casas.

Nuevamente en 1822, más exactamente, el 28 de febrero, con la firma de otra escritura donde se obligan a pagar “la congrua del cura y los estipendios”, los señores: Pedro Manuel Suárez, Domingo Delgado, Ignacio Pérez, Manuel García, Pedro Gómez y Francisco Layton, reabren en Pamplona el proceso. El 14 de septiembre de 1822, el Vicepresidente de la República, Francisco de Paula Santander, firmó el decreto que creaba la parroquia de Tona, desagregándola de la parroquia de Silos. Pero la abierta oposición de los curas de Silos y de Matanza, y la negativa de la Curia a hacer la demarcación de la parroquia basándose en que dicha función era del Gobierno de la época, frustraron una vez

más los deseos de los toneros de tener su propia parroquia, aunque para ese entonces ya contaba con 207 casas y 882 almas.

Pero según el viejo refrán “La Constancia vence lo que la dicha no alcanza”, los toneros en 1832 vuelven a insistir, y esta vez, tras un penoso viaje, llegan a Santa Fe de Bogotá, y piden revisar el largo expediente, iniciado hace 36 años, su petición tiene eco en la fría Jerarquía Eclesial de la capital, y con la certificación de las buenas calidades urbanas de Tona dadas por el Alcalde Cantonal de Bucaramanga y el párroco de Floridablanca, el arzobispo Herrera legitimó la erección gubernamental de la parroquia de Tona, condición que ha mantenido hasta la presente. La creación como municipio se dio mediante el Decreto 1807 expedido por el General Reyes, entonces Presidente de la República.

## **1.2 ASPECTO GEOGRÁFICO**

**1.2.1 Localización.** El Municipio de Tona se encuentra localizado en el Nororiente de la cuenca superior del río Lebrija, en la provincia de Soto, Departamento de Santander, a 7 Grados 15" de Latitud Norte y 73 grados 03 " Longitud oeste del meridiano de Greenwich. La cabecera municipal está ubicada a 37 Km. de Bucaramanga, a 1909 m.s.n.m. y con una temperatura promedio de 18 grados centígrados.

Limita al norte con los municipios de Charta y Vetas, al sur con Santa Bárbara, Piedecuesta y Floridablanca, al occidente con Bucaramanga, al oriente con el Departamento de Norte de Santander, pertenece a la provincia de Soto, tiene una extensión de 339.37 Kms<sup>2</sup>, se encuentra entre los 1.100 y los 3.700 m.s.n.m., posee temperaturas medias entre los 6 y los 22 °C y precipitaciones entre 760 y 1.020 mml, predominan los climas fríos a muy fríos, ubicado en las zonas de vida bosque húmedo premontano, bosque húmedo montano bajo y páramo subandino.

**1.2.2 Geomorfología.** “Su territorio formado por los cordones y estribaciones de los paramos del mismo nombre, San turban, Páramo Rico y Juan Rodríguez, hace que su relieve sea muy quebrado” (1); El EOT nos hace la descripción de Tona como un municipio donde predominan las pendientes empinadas y abruptas, lo cual es una limitante para las actividades agropecuarias, y se hace necesario prevenir los procesos erosivos y de remoción en masa.

**1.2.3 Climatología.** Su territorio se encuentra entre los 1.100 y los 3.700 m.s.n.m. por tal motivo las temperaturas que se presentan en el Municipio fluctúan de 7° a 23°, dependiendo de la altitud que se encuentre, determinando así para el municipio los pisos térmicos de templado, frío y páramo.

El municipio está conformado por seis micro cuencas a saber: La micro cuenca Tona Alto, Tona Medio, Tona Bajo, Golondrinas, La Armania y La micro cuenca Jordán. Por su importancia y de acuerdo a la información suministrada por el

EOT, el municipio se encuentra dividido en dos sub. Regiones: Al oriente del municipio se encuentra la sub región de Berlín, que hace parte de la microcuenca del río Salado, Esta zona pertenece a zona de páramo. Su altura se encuentra entre los 3.000 y 3.800 m.s.n.m. La segunda está ubicada al noroeste, comprende la microcuenca del río Tona y se caracteriza por ser clima templado y frío.

**1.2.4 División Política.** El municipio de Tona se encuentra dividido políticamente según el Acuerdo No. 09 del 10 de septiembre de 1993 en La Cabecera Municipal y 7 corregimientos, al parecer dicha división se hizo con base en los antiguos siete puestos de votación que existían en el municipio, más no en un concepto técnico como tal; solamente en dos corregimientos funcionan inspecciones de policía, que en su orden de importancia son: Berlín y, la Corcova.

El Casco Urbano es el centro de la Administración Municipal, donde funciona la mayor parte de la Administración Central, además es sede de: Juzgado Promiscuo Municipal, Registraduría Municipal, Banco Agrario, Centro de Salud, Colegio Rafael Uribe Uribe, Escuela Urbana Francisco Romero y Comando de la Policía Nacional.

Berlín es el corregimiento de mayor importancia económica del municipio por su ubicación sobre la carretera que conduce de Bucaramanga a Cúcuta, y por su desarrollo agropecuario alrededor del cultivo de la cebolla junca. El comercio es una de las actividades más importantes, y se ha desarrollado entorno a la prestación de servicios al sector automotor que circula por dicha vía y en la venta de insumos agrícolas para el cultivo de la cebolla.

La Corcova es el corregimiento segundo en importancia, después de Berlín, su desarrollo se ha basado en brindar servicios a los pasajeros que transitan por la vía.

El Municipio de Tona en desarrollo de su función constitucional y legal\* y en cumplimiento de su Plan de Desarrollo, entrega los informes a que por ley hay que cumplir para la evaluación de su cumplimiento, sin embargo la entrega y la evaluación de la misma no son elemento suficiente para el buen o excelente desempeño del municipio, razón por la cual debemos entrar a analizar otros factores y elementos que nos permitan medir las potencialidades del territorio dentro de las perspectivas del desarrollo económico y social para el futuro del municipio.

Las leyes 152 de 1.994, 617 del 2.000, y 715 del 2.001 son esenciales como herramientas para aplicarlas en su funcionamiento ya que el cumplimiento de este marco legal nos permite medir y evaluar el trabajo realizado por la administración municipal y valorar los productos alcanzados anualmente.

## 2. ANTECEDENTES

En el municipio de Tona el cumplimiento de la GESTIÓN MUNICIPAL presenta debilidades que lo han llevado a su calificación en el ranking nacional como uno de los municipios con más bajo nivel de Gestión, sin embargo esta evaluación no es elemento primordial para desconocer que a través del trabajo integral de la ALCALDÍA, CONCEJO MUNICIPAL Y PERSONERÍA, se logre mejorar los niveles de gestión realizando un trabajo de concertación con la comunidad.

La Ley 152 de 1994 o Ley del Plan de Desarrollo establece en su artículo 42 que corresponde a los organismos departamentales de planeación efectuar la evaluación de gestión y resultados de los planes y programas de desarrollo e inversión, tanto del respectivo departamento como de los municipios de su jurisdicción.

Por su parte, la Ley 617 de 2000 en su artículo 79 establece que el Departamento Nacional de Planeación -DNP- publicará en medios de amplia circulación nacional, con la periodicidad que señale el reglamento y por lo menos una vez al año, los resultados de la evaluación de la gestión de todas las entidades territoriales, incluidos sus organismos de control, según la metodología que se establezca para el efecto.

A su vez, la Ley 715 de 2001, en su artículo 90, establece que “las Secretarías de Planeación Departamental o quien haga sus veces, deberán elaborar un informe semestral de evaluación de la gestión y la eficiencia, con indicadores de resultado y de impacto de la actividad local cuya copia será remitida al DNP y deberá ser informado a la comunidad por medios masivos de comunicación”. Así mismo, según este artículo, los informes departamentales deben ser la base para difundir a las comunidades y a las distintas entidades oficiales los resultados de la gestión municipal. De esta manera, se busca monitorear la gestión y buscar desde una perspectiva preventiva retroalimentar la gestión de los mandatarios locales en la vigencia, para optimizar los resultados al cierre de la misma.

Los departamentos son responsables, según la Ley 715 de 2001, de realizar el seguimiento y la evaluación de la acción de los municipios y de la prestación de los servicios a su cargo e informar semestralmente los resultados a la Nación, autoridades locales y a la comunidad. A su vez, los municipios deben preparar un informe anual sobre ejecución de los recursos del SGP y enviarlo a los departamentos para su seguimiento y evaluación.

Estas normas establecen la obligatoriedad de realizar, por parte de los organismos de planeación, la evaluación de la gestión y resultados de las entidades

territoriales (departamentos y municipios) en el marco de sus competencias y de los requisitos legales exigidos para el destino de los recursos.

De igual manera, el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006 “Hacia un Estado Comunitario” plantea como unas de sus grandes preocupaciones la transparencia y eficiencia del Estado y dedica un capítulo completo a estos temas. En este contexto, el Plan establece como estrategia el desarrollo de un “Esquema permanente de evaluación de la descentralización y la gestión territorial”. Para ello, “se diseñará y aplicará un esquema integral de evaluación de la descentralización y la gestión territorial, el cual permitirá conocer el desempeño de municipios y departamentos con respecto a las metas previstas en sus planes de desarrollo, la eficiencia en la utilización de los recursos, los logros en gestión y el cumplimiento de los requisitos legales. Se espera que todos los departamentos produzcan un informe de evaluación de sus municipios, recopilados en un informe general por el Departamento Nacional de Planeación, y que la ciudadanía conozca estos resultados”. Todos estos elementos legales permiten articular este desarrollo metodológico, para lograr un proceso de seguimiento y evaluación articulado entre la Nación, los departamentos y los municipios.

LEY 388 DE 1997. En esta Ley se da especial énfasis a los procesos de planificación territorial, como elemento fundamental para propiciar y organizar el territorio como requisito fundamental para direccionar el desarrollo municipal.

El Ordenamiento del Territorio consiste en la adopción de las acciones políticas, administrativas y de planificación física que permiten orientar el desarrollo del territorio. Su objetivo es el de “complementar la planificación económica y social con la dimensión territorial, para racionalizar las intervenciones sobre el territorio y orientar su desarrollo y aprovechamiento sostenible” (Artículo 6).

### **3. PROBLEMÁTICA DEL MUNICIPIO DE TONA**

La falta de concertación entre la administración municipal (Alcaldía, Concejo, Personería) y la comunidad, ha limitado las posibilidades de desarrollo del municipio y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes.

El análisis de la problemática se enfoca en dos frentes: el manejo institucional en el uso de las herramientas que permite la ley, cuando se le da inicio a un proceso político, económico e institucional, que surte de la necesidad de construir un Estado más eficiente, democrático y participativo. Este proceso se hizo efectivo, mediante la transferencia de importantes recursos, competencias y responsabilidades para la prestación de los servicios más sensibles al ciudadano, desde el nivel nacional al territorial. También se transfirió el poder político para legitimar la autoridad local mediante el voto popular. La descentralización ha fomentado la autonomía regional y local para la prestación de servicios y la provisión de bienes a la comunidad. Sin embargo, uno de los requerimientos para garantizar el éxito de los objetivos de la descentralización es contar con una información oportuna, verídica y coherente que permita ilustración permanente sobre la marcha del proceso y evaluar los resultados obtenidos.

De esa forma, se buscaba garantizar mayor crecimiento, eficiencia y equidad en el gasto público y una relación más estrecha entre el Estado y el ciudadano. Junto con la Constitución Política (Art. 343), las Leyes 152 de 1994, 617 de 2000 y 715 de 2001, establecieron las bases legales para la evaluación de gestión y resultados de los gobiernos municipales y departamentales. El objetivo fundamental de esta normatividad es crear herramientas para retroalimentar la toma de decisiones, optimizar la asignación de recursos, facilitar la rendición de cuentas y el control social, contribuir al diseño de políticas públicas y focalizar las acciones de asistencia técnica para el logro del desarrollo sostenible.

El segundo enfoque es la socialización de la problemática por parte de la administración con la comunidad y todos sus actores con miras a la implementación de procesos que permitan evaluar las potencialidades del municipio de Tona, teniendo en cuenta la vocación agropecuaria de sus habitantes que a lo largo de la historia se ha desarrollado sin control alguno, deteriorando el medio ambiente, afectando principalmente la producción de agua por la expansión de la frontera agrícola con el uso indiscriminado de químicos y prácticas agrícolas no sostenibles, la cría de ganado ovino y bovino de forma extensiva como contaminantes de las fuentes hídricas y depredadores de la flora protectora en especial la del páramo de Berlín.

Del inventario de problemática ambiental es importante llegar a un acuerdo de producción más limpia entre el departamento de Santander, la Corporación de la Defensa Meseta de Bucaramanga CDMB, la Corporación Autónoma Regional de Santander CAS y el comité de Cafeteros para lograr apoyo a la reforestación de las microcuencas en el municipio y lograr su implementación y socialización creando incentivos para la conservación de las áreas estratégicas con el propósito de lograr el Desarrollo del proyectos en éste territorio.

#### **4. MARCO LEGAL E INSTITUCIONAL**

La Constitución Política de 1991 acentuó el carácter descentralista del Estado, fortaleciendo la inversión social territorial mediante la asignación de mayores recursos y competencias a los niveles subnacionales.

De esa forma, se buscaba garantizar mayor crecimiento, eficiencia y equidad en el gasto público y una relación más estrecha entre el Estado y el ciudadano Junto con la Constitución Política (Art. 343), las Leyes 152 de 1994, 617 de 2000 y 715 de 2001, establecieron las bases legales para la evaluación de gestión y resultados de los gobiernos municipales y departamentales. El objetivo fundamental de esta normatividad es crear herramientas para retroalimentar la toma de decisiones, optimizar la asignación de recursos, facilitar la rendición de cuentas y el control social, contribuir al diseño de políticas públicas y focalizar las acciones de asistencia técnica y apoyo institucional.

El Departamento Nacional de Planeación, a través de la Dirección de Desarrollo Territorial Sostenible - DDTS-, ha definido un esquema de trabajo orientado a diseñar una metodología de evaluación de la descentralización como política pública, basado en los resultados de la gestión de los niveles local, departamental y nacional. Lo anterior, sin detrimento de realizar permanentemente la correspondiente auto-evaluación.

Para evaluar la política de descentralización de acuerdo con las competencias de los diferentes niveles de gobierno, se sugieren tres fases: La primera corresponde a la medición y análisis del desempeño municipal. La segunda, a la medición de la gestión departamental. Dada la importancia del nivel central dentro del proceso, el esquema contempla una tercera fase que pretende evaluar las políticas generales y sectoriales que inciden en el proceso de descentralización y en la gestión territorial.

La propuesta metodológica que se presenta en este documento desarrolla la primera fase que se refiere a los aspectos conceptuales para la evaluación del desempeño del municipio de Tona.

## 5. METODOLOGÍA

### 5.1 ENFOQUE Y OBJETIVOS DE LA METODOLOGÍA

**5.1.1 Objetivos.** La metodología tiene por objeto Realizar un análisis al componente Institucional de los organismos Públicos formales presentes en el Municipio de Tona, Santander para desde allí realizar algunas recomendaciones tendientes a contribuir a su fortalecimiento.

Derivado de lo anterior, la aplicación de la metodología permitirá definir y focalizar acciones adecuadas e integrales de apoyo al municipio, de tal manera que se garanticen los mayores impactos posibles en el desempeño municipal. Así mismo, logrará precisar la información indispensable para entender de manera integral las necesidades y oportunidades que afronta el territorio.

El mayor beneficio que se puede derivar de la aplicación de la metodología de este proceso de evaluación y análisis al componente Institucional de los organismos Públicos formales presentes en el Municipio de Tona es la posibilidad de difundir los resultados obtenidos, en un lenguaje sencillo y pedagógico, a las comunidades y demás actores del municipio. La transparencia con que se realice este proceso de socialización de la información objetiva, homogénea e integral sobre los resultados obtenidos, es de enorme significado para fortalecer la integración de los organismos públicos formales presentes hoy en el municipio de Tona con miras al desarrollo estratégico.

La primera labor que incorporó la investigación de campo comenzó con la entrevista al Señor Alcalde del municipio, quien nos aportó en primera instancia los informes de gestión realizados por el municipio en cumplimiento del marco legal establecido donde se analizan los componentes **EFICACIA**, que se basa en la comparación de los resultados logrados frente a las metas previstas por los municipios en los planes de desarrollo, se puede apreciar la información del municipio y el análisis de la misma. En el componente **EFICIENCIA**, que relaciona los productos alcanzados por los municipios con respecto a los recursos utilizados, Para este componente se utilizó la metodología Análisis Envoltante de Datos “DEA”, con la aplicación del programa Frontier Analyst 3.0.<sup>1</sup> El componente de **GESTIÓN Y ENTORNO** centra su atención en los indicadores que tienen definido, buscar y valorar la incidencia de factores internos y externos sobre la administración municipal. En este componente se utilizaron herramientas econométricas y los resultados de desempeño fiscal obtenidos por el DNP.

---

<sup>1</sup> La Técnica y su aplicación, fue suministrada por el Departamento Nacional de Planeación. D.N.P

El componente **CUMPLIMIENTO DE REQUISITOS LEGALES**, que mide el estricto cumplimiento de requisitos y condiciones de la Ley 715 de 2001 y demás normas que desarrollan o modifican esta Ley, con relación a la destinación de los recursos del SGP, a partir de la información reportada con corte a 31 de Diciembre de 2005 en el sistema de captura de ejecuciones presupuestales SICEP 601, como instrumento de recolección de información oficialmente aprobada.

En las tablas 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, encontramos la información del municipio y sus índices alcanzados en el periodo de evaluación del 2005.

## **5.2 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA**

El municipio de Tona es una entidad descentralizada, dotada de personería jurídica; goza de autonomía administrativa y financiera, con autoridades propias, las cuales se encargan de administrar sus propias necesidades. Su autonomía está sujeta al control de tutela por parte del Estado, que se ejerce fundamentalmente a través del Departamento de Santander.

De conformidad con el art. 320 de la Constitución Política y el art. 6° de la ley 136 de 1994, el municipio de Tona se clasifica dentro de la Categoría Sexta teniendo en cuenta su población y sus recursos fiscales. La competencia administrativa del municipio está delimitada por funciones y servicios asignados por el Decreto 1333/86 (art. 11), teniendo en cuenta su actual categoría.

De acuerdo con el art. 3° de la Ley 136 de 1994 al municipio de Tona, como entidad fundamental de la división política administrativa del Estado, le corresponden las siguientes funciones:

Administrar los asuntos municipales y prestar los servicios públicos que determina la ley.

Ordenar el desarrollo de su territorio y construir las obras que demande el progreso municipal.

Promover la participación comunitaria y el mejoramiento social y cultural de sus habitantes.

Planificar el desarrollo económico, social y ambiental de su territorio, de conformidad con ley y en coordinación con otras entidades.

Solucionar las necesidades insatisfechas de salud, educación, saneamiento ambiental, agua potable, servicios públicos domiciliarios, vivienda, recreación y deporte, con especial énfasis en la niñez, la mujer, la tercera edad y los sectores discapacitados directamente en los términos que lo define la ley.

Promover el mejoramiento económico y social de los habitantes del respectivo municipio.

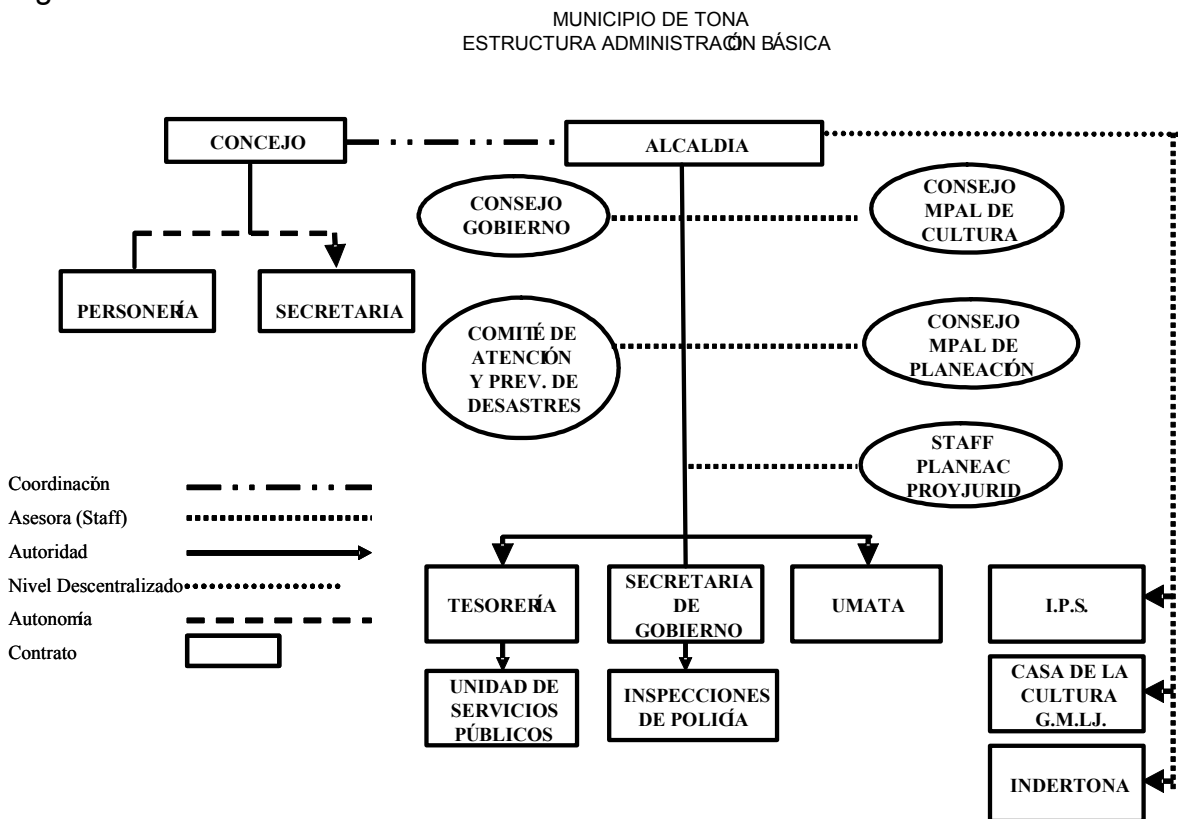
Hacer cuanto pueda adelantar por sí mismo, en subsidio de otras entidades territoriales, mientras éstas proveen lo necesario.

Las demás que le señale la constitución y la ley.

El diagnóstico institucional del municipio de Tona se fundamenta en la necesidad de reordenar y fortalecer la administración municipal con el objetivo básico de dejarlo en capacidad de ejercer sus competencias y funciones en forma eficiente y aumentar especialmente su capacidad de gestión que le permita acceder a los programas tanto del nivel nacional como departamental, articularse con el nivel internacional vía cooperación internacional para sacar máximo provecho de sus potencialidades: venta de servicios ambientales, biodiversidad, ecoturismo, posición geográfica. En el mediano plazo se aspira a convertir a la Administración de Tona en una Administración moderna, competente y eficiente, de tal forma que le pueda brindar a toda la comunidad tonera un mejor nivel de vida.

### 5.2.1 Diagnóstico Organizacional

Figura 1. Estructura Administración Básica



En la **ADMINISTRACIÓN MUNICIPAL**, tenemos las siguientes dependencias:

**ALCALDÍA**  
**CONCEJO MUNICIPAL**  
**PERSONERÍA**  
**SECRETARIA DEL CONCEJO**

**5.2.2 Organización.** Con fundamento en los principios básicos de la Constitución Política y en las diversas normas legales del país, el municipio de Tona para el desarrollo de su gestión administrativa, esta conformada por la siguiente estructura organizativa, la cual adolece de manual de funciones así.

**5.2.3 Órganos principales.** El ejercicio de las atribuciones municipales está confiado a dos órganos principales: un órgano colegiado y deliberante que es el concejo municipal, y un órgano de ejecución representado por el alcalde.

- **Alcalde.** De conformidad con el art. 314 de la Constitución, el alcalde es el jefe de la administración local y representante legal del municipio, elegido por el voto popular para un periodo de cuatro años, sin posibilidad de reelección para el período siguiente y tiene el carácter de empleado municipal.

En el **NIVEL DESCENTRALIZADO** tenemos:

**IPS, carece de coordinación con las dependencias de la administración central.**

**CASA DE LA CULTURA GLORIA LESMES DE JEREZ,** Corresponde a una estructura organizativa de carácter formal, pero carece de presupuesto.

**INSTITUTO DE DEPORTES,** funcionó un tiempo, con su respectiva Junta de Deportes, no cuenta con presupuesto de acuerdo a su carácter de entidad descentralizada.

La Administración, mantiene una lacónica relación con sus corregimientos, por intermedio de los inspectores de policía, pero existe poco o casi nula articulación con estos, especialmente Berlín y la Corcova.

La ausencia del manual de funciones, incide de manera negativa para que las labores que están realizando en la práctica se desarrollen con eficiencia. Al mismo tiempo que los mecanismos de coordinación y comunicación entre las dependencias no son los adecuados.

Es imperativo realizar su reestructuración administrativa en forma inmediata para adecuarla a las nuevas funciones asignadas al municipio, reformular las funciones de las dependencias y de los funcionarios por cargo, acorde al decreto 0057 de 2006 (Manual específico de funciones y competencias laborales para los empleos de la planta de personal).

**5.2.4 Diagnóstico organización social y comunitaria.** En el municipio existen 23 Juntas de acción comunal, en 23 sectores veredales, siendo la forma organizativa mas consolidada.

Adicionalmente encontramos las siguientes organizaciones presentes en el municipio:

Cuadro 1. Organizaciones Sociales y Comunitarias

NOMBRE	VEREDA	Nº SOCIOS	SERVICIO
Cooperativa Los Fundadores Ltda.	Caragua Bajo	30	EVALUAR
Coop. Agrocampesina Caragua Ltda.	Caragua alto	25	EVALUAR
Coop. De Productores y ahorradores Guarumales Ltda	Guarumales	20	EVALUAR
Coop.Agrícola interveredal tonera coainto Ltda.	Pirgua	80	FORTALECER
Cooperativa agropecuaria de lácteos y derivados Coalagra Ltda.	Gramal	25	Suministro de insumos agropecuarios, Producción y comercialización de productos lácteos y derivados, Administración de contratos de reforestación. FORTALECER
Cooperativa agrícola de desarrollo rural de Armania Ltda.	Armania	20	EVALUAR
cooperativa asocove Ltda..	Vegas	20	EVALUAR
cooperativa campesina de desarrollo interveredal Vegas del quemado Ltda	Vegas del Quemado	40	EVALUAR
Cooperativa campesina de desarrollo integral en vegas del quemado	Vegas del Quemado	ND	EVALUAR
CORPABERLIN	Berlín	250	Manejo del servicio de acueducto. EVALUAR
ASOAGUAS	Bmanga		Fundación para la defensa del páramo de Berlín EVALUAR
ASOBERLÍN,	Berlín		ASOCIACIÓN DE VIVIENDISTAS DE BERLÍN..EVALUAR
AMUCITO	Tona		Asoc. de Mujeres Campesinas de Tona FORTALECER
Grupo de la Tercera Edad	Tona	45	EVALUAR
ALCOHÓLICOS ANÓNIMOS,	Berlín		EVALUAR

Fuente: EOT.

Como se puede analizar en la Cuadro anterior, el municipio tiene un buen grupo de organizaciones comunitarias, pero a excepción de Coalagra, Amucito y Coainto, el trabajo de las demás es muy “incipiente”. Se requiere una campaña de capacitación y asesoría, así como su evaluación, para de ser viables crear

incentivos para que se reactiven, por su potencial como ejes en la implementación de los programas generadores de ingresos a las familias.

Para el mejoramiento del desempeño administrativo y organizacional del municipio de Tona, se propone incluir una secretaria de Desarrollo, la cual debe atender en especial lo económico y lo social. En lo económico se debe concertar con la comunidad las verdaderas fortalezas del municipio y aprovechar toda la infraestructura de las organizaciones sociales existentes para que a través de ellas y con el apoyo de la administración municipal ajustando el plan de desarrollo del municipio, al plan de desarrollo departamental y al plan de desarrollo nacional, se trabaje en la implementación de proyectos sostenibles que permitan el mejoramiento del ingreso familiar, el cual hoy día no permite a sus habitantes la consolidación de una economía adecuada para su sustento.

Actualmente el municipio efectúa la actualización catastral con apoyo del Gobierno Departamental factor determinante en la mejora de los ingresos del municipio ya que se identificaron gran cantidad de predios que no se habían legalizado, predios con sucesiones o juicios pendientes y actualización del avalúo. Este proceso acompañado de apoyo a los programas de iniciativa popular y comunitaria presentados por las organizaciones de base legalmente constituidas y que su objeto social se identifique con los programas del gobierno municipal, de igual manera apoyando las nuevas propuestas de asociatividad van a permitir promover la asociatividad y el fortalecimiento de las existentes en aras de mejorar el desarrollo empresarial e industrial a través de la capacitación de la comunidad para su formación en Economía Solidaria e implementación de proyectos productivos.

La gestión de convenios de cooperación con los sectores público, privado y la academia para consolidar las microempresas y famiempresas dedicadas a la elaboración de productos y servicios, para mejorar el ingreso familiar y el nivel de ocupación de la población mediante la capacitación a la comunidad, mejora la calidad de la mano de obra, con entidades estatales como el SENA, ONGS y Universidades para llevar los avances tecnológicos que permitan desarrollar procesos productivos consonantes a las necesidades de un mercado globalizado, competitivo y, la reestructuración de la educación, implementando la técnica especializada acorde a las fortalezas del municipio.

La creación de centros de acopio para la mejora de los mercados campesinos debe ser una estrategia para el desarrollo del municipio a corto plazo para impulsar la generación de valores agregados y robustecer a los productores.

Lo dicho, no está separado de la reestructuración administrativa para conformar un equipo de profesionales capaces e idóneos que a través de las secretarías municipales consoliden los proyectos necesarios para hacer viable el municipio y gestionar la realización los estudios de amenazas, vulnerabilidad y riesgos. Al

igual que la zonificación del suelo rural por aptitud de uso de cultivos, caracterización de los sistemas de producción y reestructurar, en concertación con todos los actores que intervienen en el municipio, para un nuevo ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL (E.O.T) que permita desarrollar actividades comerciales y agropecuarias LIMPIAS ya que con el actual, el municipio se encuentra inhabilitado para desarrollar legalmente estas actividades que son su futuro.

De lograrse la salida económica del municipio, se conquista la solución a la problemática social a la que está subyugado hoy día sus pobladores.

Mediante la mejora en el ranking de desempeño, evaluación actual a que son sometidos los municipios, son premiados con recursos para su libre inversión, es otra apuesta que también favorecerá el desarrollo del Municipio.

**5.2.5 Presencia institucional.** El municipio cuenta con la presencia de entidades de orden nacional, departamental, regional y municipal en las siguientes áreas:

Cuadro 2. Instituciones que tienen presencia, Municipio de Tona

INSTITUCIÓN	ACTIVIDAD	COBERTURA	CALIDAD DEL SERVICIO
<b>COMITÉ DE CAFETEROS</b>	Aporta y acompaña el proceso de fomento del desarrollo	Parte baja del municipio	Bueno. busca programas que proyecten un desarrollo socio económico, participativo y autogestionario, conjugando esfuerzos con la comunidad y el aporte de otras entidades presentes en la zona
<b>ICBF</b>	Hogares de bienestar y madres comunitaria	Todo el municipio	Regular: La reducción de presupuesto impide prestar el servicio con mayor eficiencia
<b>ASOTONOR</b>	Proyectos regionales	Provincia Soto	Regular
<b>Gobernación Salud</b>	Complementariedad del Servicio de salud,	Todo el municipio	Regular: actualmente se esta adecuando la infraestructura para mejorar el servicio
<b>Gobernación Educación</b>	Presta el servicio, el municipio aporta recursos	Todo el municipio	Aceptable: Demora en pago de docentes para mejor servicio e infraestructura
<b>PRONATTA</b>	Transferencia de tecnología para el agro.	Zona rural área de influencia de Berlín	EVALUAR
<b>CDMB</b>	Reforestación, educación ambiental, estudios de flora y fauna, apoyo a la organización comunitaria	Todo el municipio	EVALUAR
<b>Mintransporte</b>	Peaje El Picacho	Puntual	EVALUAR
<b>Minjusticia</b>	Juzgado Municipal	Todo el municipio	EVALUAR
<b>Banco Agrario</b>	Serv. financieros	Casco urbano	EVALUAR
<b>Ejército Nacional</b>	Seguridad	Todo el municipio	Bueno
<b>Policía Nacional</b>	Seguridad y orden público	Casco Urbano	EVALUAR
<b>E.S.S.A.</b>	Servicio de electrificación urbana y rural	Zona rural	EVALUAR

Estas instituciones de nivel nacional, Departamental y regional, en su mayoría deben ser objeto de evaluación, para identificar si están cumpliendo su objetivo misional.

Cuadro 3. Tamaño de los Predios, Municipio de Tona

VEREDA	MENOR DE 5 HAS		DE 5 A MENOR DE 10 HAS		DE 10 A MENOR DE 20 HAS		DE 20 A MENOR DE 50 HAS		DE 50 A 100 HAS		MAYOR DE 100 HAS		TOTAL PREDIOS por vereda
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%	
ALIZAL	30	27	20	18	29	26	23	21	8	7	1	1	111
TEMBLADAL	51	33	22	14	38	24	40	26	2	1	3	2	156
PIRGUA	54	31	32	18	29	16	38	21	14	8	10	6	177
PALMAR	22	33	8	12	14	21	12	18	7	10	4	6	67
PITONES	46	46	13	13	14	14	20	20	5	5	2	2	100
BABILONIA	6	14	8	19	3	7	15	35	11	25			43
CARAGUA	56	39	30	21	50	34	7	5	1	1	1	1	145
MONTECHIQUITO	36	40	34	38	16	18	4	4					90
GUARUMALES	44	49	10	11	25	28	6	7	1	1	4	4	90
EL QUEMADO	29	28	20	19	13	13	9	9	13	13	19	18	103
VEGAS	58	38	38	25	39	26	13	9			3	2	151
ARNANIA	15		20		15		10		2				62
UCATA	81	39	26	12	29	14	33	16	18	9	22	11	209
CUESTABOBA	28	25	13	12	26	23	20	18	12	11	12	11	111
EL SALADITO	37	26	13	09	24	17	37	26	21	15	12	08	144
JUAN RODRÍGUEZ	54	39	12	09	17	12	12	09	19	14	25	18	139
<b>Totales</b>	<b>647</b>	<b>34</b>	<b>319</b>	<b>17</b>	<b>381</b>	<b>20</b>	<b>299</b>	<b>16</b>	<b>134</b>	<b>0.7</b>	<b>118</b>	<b>0.6</b>	<b>1.898</b>

Fuente: CDMB, Programa Agropecuario Municipal, 1.993

Cuadro 4 Cuadro comparativo de predios por veredas año 1993 – año 1999

VEREDA	TOTAL PREDIOS por vereda, 1.993	TOTAL PREDIOS por vereda, 1.999
ALIZAL	111	107
TEMBLADALES	156	130
PIRGUA	177	157
PALMAR	67	48
PITONES	100	83
BABILONIA	43	23
CARAGUA	145	127
MONTECHIQUITO	90	60
GUARUMALES	90	85
EL QUEMADO	103	81
VEGAS	151	113
ARNANIA	62	50
UCATA	209	389
CUESTABOBA	111	145
EL SALADITO	144	231
JUAN RODRÍGUEZ	139	358

Fuente: EOT 2001. IGAC, Estadísticas de predio por vereda, 1.999

En el anterior Cuadro se observa la dinámica que ha mostrado la subdivisión de predios fundamentalmente en la micro cuenca del Río Jordán, subdivisión que se explica por la expectativa que se genera por el cultivo de la cebolla, lo que ha hecho que se presente la excesiva parcelación de fincas, fenómeno que ha incrementado el número de predios como sucedió en la vereda Juan Rodríguez donde paso de 139 parcelas a 358 en un periodo de 6 años incrementando los minifundios en un 270%, pero de otro lado nos muestra una disminución de número de predios por vereda en la micro cuenca del río Tona, lo que se explica por la migración poblacional debido al abandono del sector rural por gran parte de la población campesina y a otra acción como es la compra de predios por parte del Acueducto Metropolitano de Bucaramanga en las veredas de el Quemado, vegas, pargua, palmar, pitones, caragua Y arnania, allí se ve una disminución de predios pero aumenta su extensión, de igual manera el Municipio se ve afectado por que al cambiar de propietario estos predios, se presenta una disminución de ingresos para el municipio en el predial por la razón social que utiliza el Acueducto Metropolitano de Bucaramanga.

**5.2.6 Concejo Municipal.** Es un órgano colegiado que esta compuesto actualmente por nueve (9) concejales, que fueron elegidos por voto popular para un periodo de cuatro años; son ciudadanos en ejercicio, que nacieron o han sido residentes en el municipio durante los seis (6) meses anteriores a la fecha de inscripción o durante tres (3) años consecutivos en cualquier época, además no han incurrido en causales de inhabilidad e incompatibilidad (art. 22 de la ley 136 de 1994). El concejo municipal cuenta con una Secretaria, con recursos de la administración municipal.

**5.2.7 Secretarías de despacho.** La administración Municipal esta conformada por las dependencias administrativas, directamente emanadas del despacho del señor Alcalde, que cumplen labores de asistencia y ejecución complementarias al ejercicio de las funciones de jefe de la administración local; las siguientes son las secretarias de Despacho que funcionan actualmente en el municipio de Tona:

**5.2.8 Secretaria General.** Su función principal es asistir al alcalde en todo lo relacionado en el proceso administrativo del municipio, tendientes a asegurar el logro de los objetivos de la misma; dar fe de los actos administrativos de la alcaldía; propender por la permanente coordinación ante las diferentes dependencias y el despacho del Alcalde; revisar y/o preparar para la firma del alcalde los proyectos de acuerdo, decretos, resoluciones y demás actos administrativos; responder por el archivo general del municipio; coordinar y dirigir acciones encaminadas a la prevención de desastres y otras. Sus recursos provienen del municipio.

**5.2.9 Otras Dependencias Municipales.** Como dependencias municipales están encargadas de promover, planear, organizar, dirigir, ejecutar y controlar planes, programas y proyectos del municipio, estas son:

**5.2.10 Tesorería Municipal.** Es la encargada de formular y ejecutar políticas presupuestales financieras y fiscales que estén acordes a las necesidades del municipio, además le compete controlar los recaudos del municipio; propender por la seguridad y buen manejo de tesoro público; llevar la contabilidad de acuerdo a las normas legales; cancelar los sueldos de los empleados y demás personas a cargo del municipio, entre otras. Los recursos son provenientes del municipio.

**5.2.11 Inspección de Policía.** Es una dependencia administrativa municipal, encargada en primera instancia de la gestión de policía en el municipio, entre sus funciones están brindar soluciones convenientes a la comunidad en los aspectos de tranquilidad, seguridad, salubridad, moralidad pública y orden económico, garantizando el diligenciamiento de investigaciones de carácter penal y policivo; velar por el cumplimiento del Código de Policía, acuerdos municipales y demás disposiciones. Los recursos provienen de la Policía Nacional.

**5.2.12 Coordinador del Sisben.** Esta oficina esta encargada de atender y coordinar los programas del servicio de Sisben.

### **5.2.13 Grupos Administrativos Sectoriales**

#### **Grupo de Educación**

Le compete prestar el servicio de educación pública en el municipio, de conformidad con la ley general de la educación, sus reglamentos y el estatuto docente; también le competen las directrices que dé la dirección de núcleo. Sus recursos provienen de la Secretaria de Educación Departamental.

### **5.2.14 Establecimientos de Servicios Públicos**

#### **Unidad de Servicios Públicos (Acueducto, Alcantarillado y Aseo)**

Para su funcionamiento y prestación de los servicios de acueducto, alcantarillado y aseo de la cabecera urbana esta regida por las disposiciones emanadas de la Superintendencia de los Servicios Públicos Domiciliarios, la comisión reguladora de agua potable y saneamiento básico por el contrato uniforme de prestación de servicios públicos y en especial por lo dispuesto en la ley 142 del 11 de julio de 1.994. Sus recursos provienen del municipio.

**5.2.15 Coordinador de Servicios Generales.** Encargado de los oficios varios, aseo general, auxiliar de correspondencia y otros.

## **5.2.16 Órganos del Ministerio Público**

### **Personería Municipal**

Es un agente del Ministerio público en el municipio, que de acuerdo con el numeral octavo del artículo 313 de la Constitución Política es elegido por el Concejo Municipal para un periodo de tres años (Ley 136 de 1.994).

La personería municipal es la entidad encargada de ejercer el control administrativo del municipio, cuenta con autonomía presupuestal y administrativa y ejerce las funciones del Ministerio Público y las que le delegue la Procuraduría General de la Nación, aunque jerárquicamente no depende de ella. En cumplimiento de sus funciones de Ministerio Público, le corresponde la guarda y promoción de los derechos humanos, la protección del interés público y la vigilancia de la conducta de quienes desempeñen funciones públicas.

## **5.2.17 Órganos de Control Fiscal**

### **Contraloría Municipal**

Teniendo en cuenta el artículo 158 de la ley 136 de 1994 el municipio de Tona por pertenecer a la categoría sexta, se encuentra vigilada en su Gestión Fiscal por la Contraloría Departamental, quien hace presencia en el municipio periódicamente.

## **5.2.18 Asesorías**

### **Asesor Contable**

Encargado de realizar los ejercicios contables del municipio

### **Asesor Jurídico**

Cumple con la función de representar, asesorar jurídica y legalmente al Sr. Alcalde

### **Recurso Humano**

El municipio en la actualidad cuenta con una planta de personal conformada por 8 funcionarios dependientes de la administración municipal, a excepción de la Inspección de Policía.

El siguiente cuadro ilustra sobre los cargos ocupados de los funcionarios:

## Cuadro 5. Recurso Humano, Tona.

DEPENDENCIA	CARGO
DESPACHO	Alcalde
SECR. GENERAL	Secretaria General.
TESORERÍA	Tesorera
COORDINADOR SISBEN	Auxiliar tesorería
INSPEC. POLICÍA	Coordinador
PERSONERÍA	Inspector de Policía de Berlín y la Corcova
ADMINIST. DE ACUEDUCTO ALCANTARILLADO Y ASEO	Personera
COORDINADOR SERVICIOS GENERALES	Secretaria
CONCEJO	Administrador
	Coordinador generar
	Secretaria

Fuente: Alcaldía.

## Organizaciones Sociales

En el municipio existen 23 Juntas de acción comunal, en 23 sectores veredales. La Junta de Acción Comunal, es una de las formas organizativas más consolidadas del municipio, adelantan proyectos de capacitación para el desarrollo de las comunidades, pero aún falta integración de las comunidades para aprovechar sus fortalezas en beneficio del desarrollo que el municipio requiere.

## Cuadro 6. Avance sobre Plan 2500

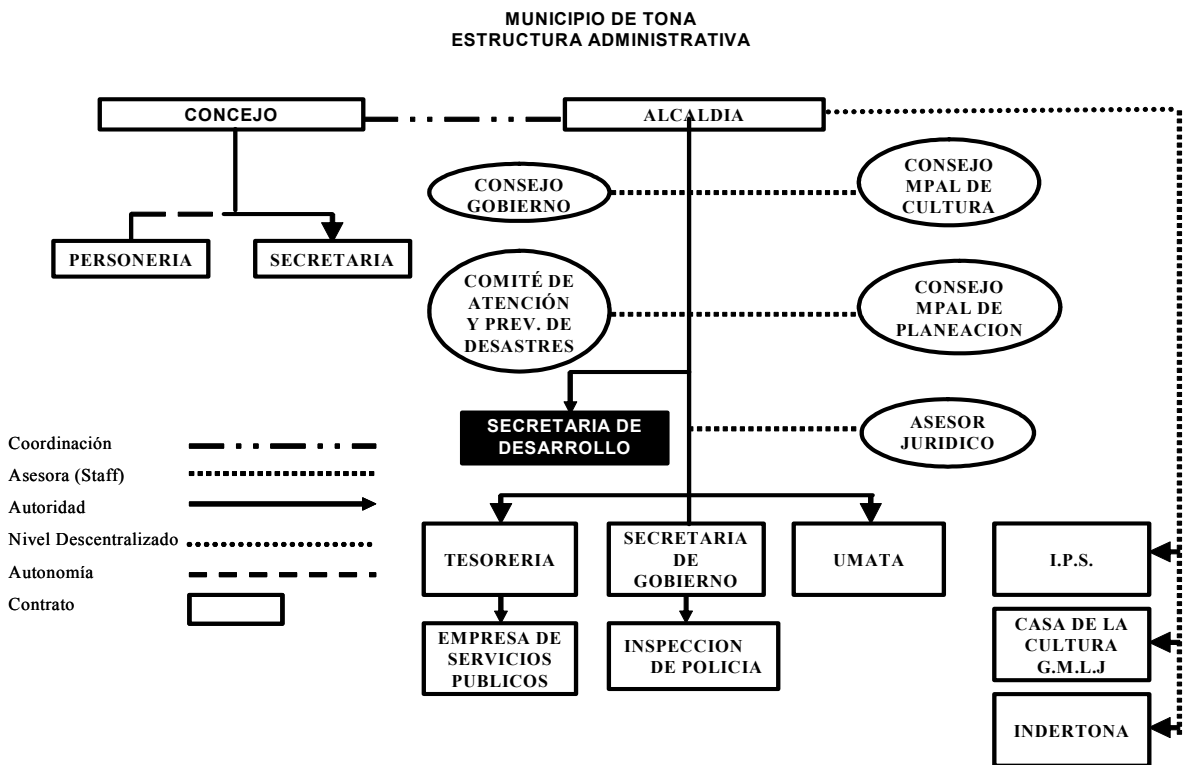
TRAMO	KM	ESTADO DE AVANCE
Cimitarra- Puerto Araujo	20	Aplicación de 650 m de mezcla asfáltica del K9+650 y del K9 al K11 aplicación de base granular
La Belleza- Jesús María	12.5	1 Km+200 m de ampliación de la vía
La Paz- Chipatá (Segmento)	12.5	En espera permiso CAS
Charalá- La Cantera	7.80	Recolección de material para iniciar trabajos
La Cantera- Encino	5.0	
Oiba- Guadalupe	14	Replanteo de la vía
Suaíta- Vado Real	4	Reparcheo en 1 Km. y en puntos críticos
San Gil- Mogotes	22	En los primeros 12 KM obras de perfilado, mantenimiento preventivo y en espera permiso CAS
Troncal Puerto Parra	10.70	En espera aprobación CAS para explotación de material, trabajos de localización del eje de la vía
Troncal (Albania)- La Llana	30	En espera licencia ambiental para explotación de material y revisión de diseños de la vía
Anillo Vial F/blanca-Ruitoque	12	Se iniciaron trabajos, tiene carpeta asfáltica en los primeros 450 mts y se han aplicado 350 mts de subbase.
Girón- Zapatoca	13	Diseños de la vía en revisión por parte de la interventoría
Los Curos- Málaga	25	Mantenimiento rutinario de vía, en revisión diseño de la vía por parte de la interventoría
Puente Tona- Matanza	15	Trámite licencia ante la CDMB para explotación de material, revisión de diseño vía por parte de la interventoría
Troncal del Magdalena Medio- Puerto Wilches	32.97	Intervención de 5 Km + 420 m de pavimento, 13 Km con obras de arte, 3 Km + 500 m de base y subbase

Un factor primordial para el desarrollo de un municipio es su conectividad, en el cuadro 5, donde se relacionan los proyectos de mejoramiento de vías para el Departamento en aplicación del plan 2500, no encontramos incluido el municipio de Tona.

El municipio cuenta con un potencial hídrico que abastece mas del 60% de agua al acueducto Metropolitano de Bucaramanga y posee una variedad de climas que permite desarrollar el turismo Ecológico, con grandes posibilidades por su cercanía al área metropolitana, otra actividad económica para desarrollar es la reforestación aplicada a la comercialización de maderables implementando proyectos de desarrollo sostenible. Sin embargo el Acueducto metropolitano de Bucaramanga y la Corporación de Defensa de la Meseta de Bucaramanga, no han considerada esta ventaja comparativa para colocar a disposición del municipio, proyectos de cooperación tendientes al logro por lo menos de la preservación de estos recursos.

**5.2.19 Alternativa administrativa para el Municipio de Tona.** La propuesta de cambio en el Organigrama Municipal, se centrara en la inclusión de una nueva secretaria que se llamara SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO, la cual asumirá las funciones del STAFF DE PLANEACIÓN, dejando de forma independiente la contratación de Asesor Jurídico.

Figura 2. Estructura administrativa.



La nueva secretaria como tal ajustada a la ley Colombiana debe cumplir como gestora presentando los proyectos tanto sociales como económicos a los diferentes estamentos gubernamentales de orden superior y dentro de la reglamentación establecida para cada caso en particular y el número de profesionales de planta que se contraten deben estar ajustados al presupuesto municipal.

Desarrollo Social y económico debe establecer las metas en el plan de desarrollo municipal para cada uno de los programas que el municipio debe cumplir, iniciando en el periodo de gobierno en que se establezca la secretaria, sin desconocer los Planes de Desarrollo Departamental y Nacional con los cuales se empalman los proyectos municipales.

La creación de la nueva Secretaria en el municipio de Tona es de vital importancia para el desarrollo del mismo dada las necesidades que se tienen en lo referente al ordenamiento del municipio, partiendo de la necesidad de concertar un nuevo esquema de Ordenamiento Territorial (EOT) y la reestructuración administrativa para conformar un equipo de profesionales capaces e idóneos que a través de las secretarías municipales consoliden los proyectos necesarios para hacer viable el municipio y gestionar la realización los estudios de amenazas vulnerabilidad y riesgos del municipio, al igual que la zonificación del suelo rural por aptitud de uso de cultivos, caracterización de los sistemas de producción y reestructurar en concertación con todos los actores que intervienen en el municipio.

Con la implementación de la nueva secretaria y estableciendo las metas del plan de desarrollo municipal, las variables a tener en cuenta son nutrición, salud, educación, saneamiento básico y agua potable y medio ambiente dentro del contexto social. Estas variables que nos permiten medir la gestión municipal

Nutrición se debe trabajar con los programas del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, el Programa Vida del departamento de Santander para nutrición de los estudiantes, el cual no tiene seguimiento en cuanto al efecto que produce y cual es su verdadero impacto.

Salud es una de las debilidades más fuertes que afronta el municipio, la cual se logra con la gestión en el aumento de la cobertura para mejorar el servicio. Para aprovechar los recursos que otros municipios tienen destinados a salud y que por la posición geográfica de Tona debe realizar convenios de prestación de servicios con los municipios vecinos para atender los pacientes que por desplazamiento les es más costoso ir a la cabecera municipal de Silos (Norte de Santander), Guaca, Santa Bárbara y San Andrés. Esta actividad le generara recursos al municipio para mejorar la prestación de los mismos si optimiza la utilización del Centro de Salud Del corregimiento de Berlín. La atención de la salud al régimen subsidiado se debe hacer a través de la IPS que contrata con la ARS que han afiliado los usuarios del servicio. La atención del régimen contributivo queda en manos de las

EPSs y estas prestan sus servicios acorde a las zonificaciones preestablecidas sobre las cuales el municipio no tiene ingerencia ya que el volumen de afiliados en el municipio es muy pequeño, esta limitado a los funcionarios de planta que por ley 100 tiene derecho a la afiliación a salud y el magisterio que tiene régimen especial, por lo demás el municipio no cuenta con empresas que aporten afiliados a este sistema por lo tanto su participación en el municipio es muy incipiente.

La verdadera razón de ser de la nueva secretaria es la del trabajo concertado con las organizaciones sociales de base, trabajo que debe ser liderado por la administración para apoyar la elaboración y presentación de proyectos para jalonarlos a través de convenios de cooperación con los entes gubernamentales La academia y la empresa privada para llevar la tecnología apropiada que Tona necesita.

El desarrollo económico del municipio esta en la venta de servicios ambientales eco turísticos y la producción de agua por lo tanto los proyecto agroforestales y la implementación de granjas integrales auto sostenibles de producción limpia son la solución a una economía campesina no rentable en terrenos de alta pendiente en la parte baja del municipio y en la parte alta de páramo se debe dedicar a la recuperación de la cuenca hídrica (colchón de Agua) con la implementación de la ganadería estabulada y granjas integrales auto sostenibles de clima frío que le va a permitir a los habitantes de esta zona eliminar en un proceso concertado la dependencia del mono cultivo de la cebolla junca altamente contaminante por las practicas agrícolas que actualmente se utilizan, para pasar a practicas agrícolas limpias.

El desarrollo económico del municipio se logra ordenando el territorio y utilizando de manera optima los recursos humanos, económicos y naturales para la creación de empresa y a través de ella la generación de empleo, y así encontrar la salida a la situación que hoy vive el municipio.

## DESEMPEÑO MUNICIPAL 2005

Tabla 1. Índice de Desempeño Municipal

ÍNDICE DE DESEMPEÑO MUNICIPAL-RANKING 2005						
	MUNICIPIOS	Índice de Cumplimiento del Plan de Desarrollo (Eficacia)	Índice de Eficiencia Global	Índice de Gestión y Entorno	Índice de Cumplimiento de Requisitos Legales	Índice de Desempeño Municipal
86	TONA	23,18	19,22	40,24	66,40	37,26
	PROMEDIO DPTAL	52,63	38,51	71,35	71,94	58,61

Fuente: Cálculos Grupo de Seguimiento y Evaluación- Secretaría de Planeación Dptal- DNP

El análisis que se aprecia en esta tabla corresponde al desempeño del año 2005, se evalúa el cumplimiento y la gestión del plan de desarrollo, índices que están por debajo del promedio departamental, lo cual deja al municipio mal calificado.

Se puede señalar que la población no tiene conciencia política al momento de elegir sus representantes, siendo esta una de las razones fundamentales para que el municipio muestre decadencia en el desempeño administrativo durante los últimos años, toda vez que al comparar con realizaciones obtenidas en épocas en que los gobernantes eran elegidos por decreto del señor Gobernador, se observan mejores realizaciones. La politiquería se ha convertido en caldo de cultivo en detrimento de la gestión administrativa.

Tabla 2. Índice total de eficacia

No.	MUNICIPIO	Sectores Básicos * 60	Otros Sectores * 40	Total Eficacia	Índice de Coherencia	Índice de Eficacia
72	TONA	51,37%	19,02%	70,84%	0,33	23,18
<b>Promedio Departamental</b>		<b>41,95%</b>	<b>28,91%</b>	<b>70,19%</b>	<b>72,50%</b>	<b>52,63</b>

Fuente: Cálculos realizados por el DNP y Grupo de Seguimiento y Evaluación de la Secretaría de Planeación Dptal.

La evaluación de eficacia en sectores básicos como educación, salud y agua potable en el municipio están por encima de la media departamental, índice que lo favorece a pesar de sólo alcanzar el 51%. En otros servicios que incluyen deporte, cultura, vivienda, medio ambiente, transporte entre otros, el cumplimiento del municipio está lejos de la media departamental, factor que afecta el desempeño del municipio en el cumplimiento. Obedece a la falta de promoción de la cultura y, el deporte, entre otros índices que se evalúan.

El índice de coherencia analiza la información suministrada en el plan indicativo y los formatos de la Dirección Nacional de Planeación. En 2006, no se evaluó este índice por que en muchos casos municipios que cumplían con sus metas por mal manejo de los formatos resultando mal calificados.

El índice de eficacia permite valorar y medir las metas trazadas en el plan de desarrollo municipal, la falta de una estructura clara y bien definida hace que los municipios sean mal calificados por la falta de personal calificado e idóneo que elabore las metas que reflejarán los niveles del plan de desarrollo.

Tabla 3. Categorización de municipios en niveles de cumplimiento en eficacia

Puesto Ocupado	MUNICIPIO	Sectores Básicos * 60	Otros Sectores * 40	Índice de Coherencia	Índice de Eficacia	Nivel de cumplimiento
72	TONA	51,37%	19,02%	0,33	23,18	Bajo
	Promedio Departamental	41,95%	28,91%	72,50%	52,63	

La ubicación del municipio como aparece en esta tabla es el resultado del cumplimiento de metas, entrega de información comparada con el plan indicativo; evaluación deja al municipio dentro de un nivel bajo de cumplimiento de metas.

Esta evaluación permite ver que es una administración que cumple en sectores básicos con la mitad de las metas propuestas y en los otros sectores no alcanza a cumplir con el 20%, su efectividad ante la comunidad es muy deficiente, lo cual conlleva a que la parte social del municipio esta en condiciones muy deprimentes como son los sistemas de alcantarillados, agua potable, medioambiente, vivienda, salud educación, transporte, deporte y cultura y otros. Ante estos resultados se ve como ahonda la necesidad de profesionalización de la planta y la implementación de programas de sistematización de las dependencias municipales.

Tabla 4. Índice de eficiencia en educación

Municipios	Constantes	Variables		Constantes	Variables		Promedio Educación
	Educación Cobertura	Educación Cobertura	Rendimientos	Educación Calidad	Educación Calidad	Rendimientos	
Tona	62,70	71,08	Decreasing	18,51	18,52	decreasing	40,61
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	60,08			29,88			44,98

Fuente: SICEP 601, Secretaria de Educación Departamental

El municipio debe trabajar en mejorar la cobertura de la educación y en la calidad de la misma para mejorar la posición que no esta lejos de superar la media departamental. El cumplimiento de las metas en calidad de la educación son el fiel reflejo de una administración retraída y distante de la problemática educativa de su municipio, lo cual conlleva al deterioro social y su repercusión también es económica, por que la falta de educación coadyuva a no visionar las fortalezas a explotar.

Tabla 5. Índice de eficiencia en agua potable

Municipios	APSB Cobertura Constante	APSB Cobertura Variable	Rendimientos	APSB Calidad Constante	APSB Calidad Variable	Rendimientos	Promedio
Tona	0,00	0,00		0,00	0,00		0,00
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	12,94	15,29		52,94	72,37		32,94

Fuente: Secretaria de Salud Departamental y Sicep 601 de 2006

Esta tabla muestra un índice de agua potable en cero, información que no permite conocer la realidad del municipio, se puede pensar que la administración no entrego la información, se presento a destiempo o realmente el estado del servicio de cobertura de agua potable esta en condiciones deprimentes y de esta manera no se puede medir la realidad del desempeño del municipio, si no la incapacidad o calidad del funcionario responsable de la entrega de la información y del mismo Alcalde.

La necesidad de reestructurar el sistema de administración municipal es indispensable por que en la medida que se revisan los índices de eficiencia se encuentra que la ausencia en la administración es latente.

Tabla 6. Ranking de desempeño global en eficiencia 2005

Municipios	Educación Cobertura	Educación Calidad	Promedio Educación	Salud PAI	Salud Calidad	Promedio Salud	Agua Cobertura	Agua Calidad	Promedio Agua Potable	Ranking Oficiencia
Tona	62,70	18,51	40,61	34,08	0,00	17,04	0,00	0,00	0,00	19,22
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	60,08	29,88	44,98	25,35	49,86	37,60	12,94	52,94	32,94	38,51

La información de esta tabla, al igual que en las anteriores, confirma la incapacidad administrativa para el cumplimiento del plan de desarrollo, acentuando la crisis del municipio y frenando cada vez más el desarrollo económico y social del mismo.

Tabla 7. Nivel de cumplimiento en la ejecución de ingresos del SGP

	Total SGP	Alimentación Escolar	Educación Prestación de Servicios	Educación Calidad	Educación Total	Salud Régimen Subsidiado	Salud Publica	Salud Prestación de Servicios	Propósito General Libre Destinación	Propósito General Forzosa Inversión
TONA	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	32,46	47,81	98,77	57,37	60,28	37,73	45,78	58,29	56,91	40,02

Este nivel de cumplimiento para el municipio lo hace ver excelente, por que logra en el 100%. Sin embargo, la realidad es otra, tal vez la misma constante que se ve en las demás variables, se aplica en esta, y es la de manejar información inadecuada o ubicarla mal en los formularios que por reglamento hay que tramitar.

Tabla 8. Nivel de cumplimiento en presupuestación de ingresos SGP— Alimentación escolar

MUNICIPIO	% Ejecución de Ingresos Alimentación Escolar	% Ejecución Estandarizado de Ingresos alimentación escolar	RAZÓN
TONA	100,00	100,00	Cumple
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	107,52	82,29	Sobreestimó el ingreso

Índices cumplidos por la administración municipal en 100%.

Tabla 9. Nivel de ejecución de los ingresos recibidos en salud-Régimen subsidiado

MUNICIPIO	% Ejecución de Ingresos Salud - Régimen Subsidiado	% Ejecución Estandarizada en el Ingreso Salud - Régimen Subsidiado	RAZÓN
TONA	106,93	0,00	Sobreestimó el ingreso
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	103,19	64,17	Ejecutó menos de lo asignado

Presenta un desfase en la ejecución, al pasar por encima de lo presupuestado, razón que perjudica el desempeño del municipio y no permite la recuperación de los índices de salud, al igual que las demás variables, el cumplimiento de metas no se alcanza y el efecto negativo afecta directamente la calidad de vida de la población.

Tabla 10. Ranking cumplimiento de requisitos legales

	Total SGP		Alimentación Escolar		Educación Prestación de Servicios		Educación Calidad		Educación Total		Salud Regimen Subsidiado		Salud Pública		Salud Prestación de Servicios		Propósito General Libre Destinación		Propósito General Forzosa Inversión		Propósito General Agua Potable		Propósito General Deporte		Propósito General Agua Cultura		Porcentaje Consolidado de Requisitos Legales	
	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado	Ejecutado	Programado
TONA	0,00	0,00	100,00	78,22	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00	100,00	100,00	100,00	0,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	72,26	99,91	11,30	66,40						
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	46,25	70,92	82,29	56,09	98,77	84,96	73,82	64,17	64,32	83,71	83,71	65,19	61,69	92,54	73,35	68,81	66,97	66,17	63,06	71,94								

El cumplimiento de los requisitos legales en el desempeño del municipio, es una de las fortalezas que presenta la administración. Explicaría de modo alguno lo precario de la gestión pública en el país?

Tabla 11. Índice global de gestión

MUNICIPIO	Estabilid personal directivo	Profes. planta	Nivel de Automá.	Proce. sitemat	Avance del SCI	Contratos por licitación o conv	Capac de Interventor	Índice de Capacidad Admin	Índice de Desempe fiscal	Índice de Gestión
TONA	88,89	0	48,57	50	0	12,21	20	31,38	29,57	30,48
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	86,99	48,76	58,21	58,05	31,12	16,43	12,59	44,59	59,21	51,90

Fuente: Cálculos realizados por el DNP y Grupo de Seguimiento y Evaluación de la Secretaría de Planeación Dptal.

En el índice global de Gestión, se encuentra que una de las principales variables que afecta la administración municipal de Tona, es la falta de profesionalización de los empleados de planta. Dicho déficit influye de manera negativa toda vez que no permite una proyección acorde a las necesidades de una sociedad globalizada.

Tabla 12. El desempeño fiscal

Municipio	Indicador de desempeño Fiscal 7/	Posición 2005 a nivel nacional	Posición 2005 a nivel deptal.	Variación del Indicador 2005-2004
Tona (SANTANDER)	29,57	1.084	87	-4,72

El incumplimiento en la entrega de informes para la evaluación del municipio, lo dejó en el año 2005, en una posición que le impide acceder a recursos que se pueden obtener por buen desempeño, esta razón acentúa aún más, la situación crítica del municipio, por que no aparece información con la que se califica el comportamiento fiscal para establecer posiciones en el ranking nacional y departamental acorde a políticas del Departamento Nacional de Planeación.

Este índice refleja el trabajo realizado por la administración municipal, el cual permite ver claramente como se ha manejado el plan de desarrollo municipal, dejando al municipio en los últimos lugares del país y perdiendo oportunidades de acceder a recursos de libre inversión, como incentivo por una buena o excelente gestión que es lo que deben cumplir las administraciones municipales, para que sean viables en beneficio de sus habitantes.

Tabla 13. Índice de gobernabilidad

CÓDIGO	MUNICIPIO	Indicador (RE)	Relaciones del Alcalde con el Concejo (RE)	Ind. Govern.
68820	TONA	100,00	0,00	50,00
		100,00	81,59	90,80

El índice de gobernabilidad mide las relaciones del Alcalde – Concejo, en la relación de proyectos presentados y aprobados. En el caso Tona, refleja unas relaciones nulas. Sólo la mitad de los proyectos presentados fue aprobada. Sea la causa que sea, no es un buen reflejo de buena administración.

Tabla 14. Ranking de desempeño en gestión y entorno

MUNICIPIO	Ind. Govern	Índice de Gestión	Ind. Govern * 0,5	Índice de Gestión * 0,5	Ranking Gestión y Entorno
TONA	50	30,48	25	15,24	40,24
PROMEDIO DEPARTAMENTAL	90,80	51,90	45,40	25,95	71,35

Analizada la información suministrada por el municipio de Tona, se encuentra que en el 2005, el cumplimiento de metas no alcanza los promedios nacionales del Ranking, situación que le coloca en desventaja frente al resto de municipios del país. Este no cumplimiento, genera al municipio pérdida de oportunidades en la recepción de ingresos ocasionando sanciones que profundizan su crisis social y económica, por la repercusión en el ingreso de las familias ante la falta de recursos para ofrecer el apoyo adecuado para la promoción de su bienestar.

También, se encuentra una aparente inequidad en la distribución de recursos por la categorización de los municipios, por dos razones fundamentales: En primer lugar a la distribución poblacional, si se tiene en cuenta que el 6% de los municipios, (5) pertenecientes a las categorías primera y segunda, concentran el 61% de los habitantes del Departamento y captan el 62.03% del total de recursos, mientras que el 94% de los Municipios (82) que pertenecen a la sexta categoría y concentran un 39% de la población, captaron el 37.97% del total de recursos del 2005.

En segundo lugar, a la concentración económica, toda vez, que el 6% de los Municipios, (5) pertenecientes a las categorías primera y segunda, son los de mayor dinámica en razón a que pertenecen al Núcleo de Desarrollo Provincial

Metropolitano y a la sede de del Núcleo Provincial de Desarrollo de Mares y, algunos que por su ubicación y/o actividades agropecuarias desarrolladas alrededor de cultivos estratégicos, valga decir, palma, caucho y cacao principalmente, han logrado mayores niveles de desarrollo y posibilidades de mayor ingresos por impuestos tributarios.

No obstante, cabe anotar que el 62,01% de los Municipios de sexta categoría tienen desactualizado el Código de Rentas en materia procedimental y carecen en gran parte de impuestos que están dejando de recaudar y no tienen reglamentado el cobro coactivo de las deudas a favor de la administración municipal, como lo es el recaudo del impuesto predial por la desactualización catastral.

El Sistema General de Participaciones sigue siendo la más importante fuente de recursos para el Municipio, mostrando la alta dependencia en la financiación de sus inversiones con este recurso.

## 6. EXPERIENCIAS ADMINISTRATIVAS EXITOSAS EN ENTES TERRITORIALES DE SANTANDER

Situando el caso del municipio de COROMORO, frente al municipio de TONA, dos municipios de categoría 6ª, donde al realizar la evaluación del año 2005 Coromoro ocupaba el puesto 81 y en la evaluación del 2006, oficializada por el Departamento de Planeación Nacional, este municipio hoy ocupa el primer puesto en el Departamento, obedeciendo principalmente por las siguientes razones:

Cumplimiento del Plan de Desarrollo

Mejoramiento del Índice de Eficiencia Global

- ♣ cobertura de educación
- ♣ Calidad de la educación
- ♣ Salud PAI
- ♣ Calidad Salud
- ♣ Cobertura Agua
- ♣ Calidad del Agua
- ♣ Promedio de Agua Potable

Mejoramiento del índice de Gestión y Entorno

- ♣ Índice de Gobernabilidad
- ♣ Índice de Gestión

Mejoramiento de Cumplimiento de Requisitos Legales

- ♣ Alimentación Escolar
- ♣ Prestación servicio de Educación
- ♣ Calidad de educación
- ♣ Salud Régimen Subsidiado
- ♣ Salud Pública
- ♣ Salud prestación de Servicios
- ♣ Propósito General Libre destinación
- ♣ Propósito General Forzosa Inversión
- ♣ Propósito General agua potable
- ♣ Propósito General Deporte
- ♣ Propósito General Agua Cultura

La obtención de este resultado obedece principalmente, a la aceptación de sugerencias realizadas por la administración departamental, a través de la Secretaria de Planeación, la cual ofrece la capacitación necesaria a los entes municipales, herramienta que es poco usada por los Alcaldes, en algunos casos y,

en otros por la alta rotación de personal, además, por el bajo perfil laboral de los funcionarios, como ocurre en el caso de Tona.

## CONCLUSIONES

El municipio de Tona, debe abrir sus fronteras dentro de los estándares de calidad internacional hacia la actividad eco turística teniendo como referencia esencial su desarrollo sostenible, en cuyo centro se encuentra propender por el uso racional de los recursos naturales, mediante el permanente esfuerzo de sus habitantes a proporcionar una oferta competitiva de servicios, en armonía con la diversidad ecológica y cultural, desde el ejercicio de un liderazgo ágil y eficiente que oriente sus esfuerzos y, los de los sectores público y privado a nivel regional, nacional e internacional hacia la construcción de un municipio innovador, competitivo y comprometido con la convivencia pacífica, el desarrollo socio-económico equitativo y sostenible, aprovechando los diferentes ejercicios de planificación de tipo sectorial y prospectivo que se vienen realizando desde 1994.

El establecimiento de alianzas estratégicas con los diferentes actores de la actividad económica a nivel regional, nacional e internacional, le permitirá al municipio de Tona su proyección en el mediano y en el largo plazo, como un municipio provisto de una agenda que contempla la generación de nuevas fuentes de empleo, integrando la inversión con la ciencia, la tecnología, la academia, el sector productivo, y la cooperación internacional, aprovechando su ubicación estratégica para diversificar y aumentar la oferta interna de los productos de sus veredas, con mejora sustancial en la calidad de vida de sus habitantes, a partir de la implementación de proyectos dirigidos a la generación del desarrollo sostenible.

La Administración del Municipio de Tona, debe solicitar el acompañamiento de universidades como la UIS, para realizar la valoración de su potencial hídrico, que se visualiza como su mayor fortaleza, para soportar el requerimiento de cooperación real y efectiva por parte del Acueducto Metropolitano de Bucaramanga, a favor del desarrollo social del municipio.

## **BIBLIOGRAFÍA**

DEPARTAMENTO DE SANTANDER, Secretaría de Planeación. Anuario Estadístico Santander 2004- 2005.

DEPARTAMENTO DE SANTANDER, Secretaría de Planeación. Informe General de Evaluación Departamental de la Gestión municipal, Vigencia 2005

DEPARTAMENTO DE SANTANDER, Secretaría de Planeación. Núcleos de Desarrollo Provincial decreto No 304 de 2005.

DEPARTAMENTO DE SANTANDER, Secretaría de Planeación. Santander en Serio 2004-2007

DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION, Informe general de evaluación Departamental de la Gestión Municipal en el periodo 2001- 2002

ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL. Municipio de Tona 2000.  
GOBIERNO NACIONAL, Plan de Desarrollo Hacia un Estado Comunitario 2003-2006

MUNICIPIO DE TONA, Plan de Desarrollo Construyendo Futuro 2006-2007