

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS						
	CARTA DE AUTORIZACIÓN						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-06	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 2

Neiva, 27 de agosto de 2024

Señores

CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN

UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA

Ciudad

El (Los) suscrito(s):

RAFAEL GARCIA CHARRY, con C.C. No. 80098991,
 _____, con C.C. No. _____,
 _____, con C.C. No. _____,
 _____, con C.C. No. _____,

Autor(es) de la tesis y/o trabajo de grado o RAFEL GARCIA CHARRY

titulado Evaluación Ex - Post De Proyectos De Infraestructura Pública: Caso "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado En Neiva – Huila".

presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar al título de MAGISTER EN GERENCIA INTEGRAL DE PROYECTOS;

Autorizo (amos) al CENTRO DE INFORMACIÓN Y DOCUMENTACIÓN de la Universidad Surcolombiana para que, con fines académicos, muestre al país y el exterior la producción intelectual de la Universidad Surcolombiana, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios puedan consultar el contenido de este trabajo de grado en los sitios web que administra la Universidad, en bases de datos, repositorio digital, catálogos y en otros sitios web, redes y sistemas de información nacionales e internacionales "open access" y en las redes de información con las cuales tenga convenio la Institución.
- Permita la consulta, la reproducción y préstamo a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, ya sea en formato Cd-Rom o digital desde internet, intranet, etc., y en general para cualquier formato conocido o por conocer, dentro de los términos establecidos en la Ley 23 de 1982, Ley 44 de 1993, Decisión Andina 351 de 1993, Decreto 460 de 1995 y demás normas generales sobre la materia.
- Continúo conservando los correspondientes derechos sin modificación o restricción alguna; puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación del derecho de autor y sus conexos.

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



**UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA
GESTIÓN DE BIBLIOTECAS**



CARTA DE AUTORIZACIÓN

CÓDIGO

AP-BIB-FO-06

VERSIÓN

1

VIGENCIA

2014

PÁGINA

2 de 2

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables.

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

EL AUTOR/ESTUDIANTE:

Firma:

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS						
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	1 de 3

TÍTULO COMPLETO DEL TRABAJO: Evaluación Ex - Post De Proyectos De Infraestructura Pública: Caso “Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado En Neiva – Huila”.

AUTOR O AUTORES:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Garcia Charry	Rafael

DIRECTOR Y CODIRECTOR TESIS:

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre
Leonel Serrano	Nestor

ASESOR (ES):

Primero y Segundo Apellido	Primero y Segundo Nombre

PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Magíster en Gerencia Integral de Proyectos

FACULTAD: Facultad de Economía y Administración

PROGRAMA O POSGRADO: Maestría En Gerencia Integral De Proyectos

CIUDAD: **AÑO DE PRESENTACIÓN:** **NÚMERO DE PÁGINAS:**

TIPO DE ILUSTRACIONES (Marcar con una X):

Diagramas__x_ Fotografías__x_ Grabaciones en discos__ Ilustraciones en general__x__ Grabados__
 Láminas__ Litografías__ Mapas__ Música impresa__ Planos__ Retratos__ Sin ilustraciones__ Tablas
 o Cuadros__x_

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.

	UNIVERSIDAD SURCOLOMBIANA GESTIÓN DE BIBLIOTECAS						
	DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO						
CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	2 de 3

SOFTWARE requerido y/o especializado para la lectura del documento:

MATERIAL ANEXO:

PREMIO O DISTINCIÓN (*En caso de ser LAUREADAS o Meritoria*):

PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS:

<u>Español</u>	<u>Inglés</u>	<u>Español</u>	<u>Inglés</u>
1. <u>Evaluación Ex Post</u>	<u>Ex Post Evaluation</u>	6. <u>Participación Ciudadana</u>	<u>Citizen Participation</u>
2. <u>Sostenibilidad</u>	<u>Sustainability</u>	7. <u>Metodología</u>	<u>Methodology</u>
3. <u>Impacto</u>	<u>Impact</u>	8. <u>Resultados</u>	<u>Results</u>
4. <u>Eficiencia</u>	<u>Efficiency</u>	9. <u>Proyectos de Infraestructura</u>	<u>Infrastructure Projects</u>
5. <u>Pertinencia</u>	<u>Relevance</u>	10. <u>Lecciones Aprendidas</u>	<u>Lessons Learned</u>

RESUMEN DEL CONTENIDO: (Máximo 250 palabras)

La evaluación ex post del proyecto "Construcción Edificio A del Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz" en Neiva, Huila, se realizó para determinar el grado de cumplimiento de los objetivos, evaluar el impacto en la población y proponer recomendaciones para futuros proyectos.

La metodología incluyó:

1. Definición del alcance de la evaluación.
2. Desarrollo del modelo lógico del proyecto.
3. Aplicación de los cinco criterios de evaluación: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad.
4. Recopilación de datos mediante entrevistas, encuestas y revisión documental.
5. Análisis comparativo de la situación antes y después del proyecto.
6. Identificación de lecciones aprendidas.

Los resultados clave fueron:

- Alto cumplimiento de objetivos (90%) pero con ineficiencias en uso de recursos (80% eficiencia).

Vigilada Mineducación

La versión vigente y controlada de este documento, solo podrá ser consultada a través del sitio web Institucional www.usco.edu.co, link Sistema Gestión de Calidad. La copia o impresión diferente a la publicada, será considerada como documento no controlado y su uso indebido no es de responsabilidad de la Universidad Surcolombiana.



DESCRIPCIÓN DE LA TESIS Y/O TRABAJOS DE GRADO

CÓDIGO	AP-BIB-FO-07	VERSIÓN	1	VIGENCIA	2014	PÁGINA	3 de 3
--------	--------------	---------	---	----------	------	--------	--------

- Pertinencia del proyecto para necesidades locales.
- Impactos positivos en reactivación económica y cultura.
- Riesgos para sostenibilidad por falta de plan de mantenimiento.

Se concluye la importancia de la evaluación ex post para medir resultados, identificar lecciones y mejorar la gestión de proyectos públicos. Se recomendó integrar la evaluación ex post en la Secretaría de Vías e Infraestructura.

ABSTRACT: (Máximo 250 palabras)

Esta tesis presenta una evaluación ex post del proyecto "Construcción Edificio A del Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz" en Neiva, Huila, con el objetivo de determinar el grado de cumplimiento de los objetivos, evaluar el impacto en la población y proponer recomendaciones para futuros proyectos.

La metodología incluyó el desarrollo de un modelo lógico del proyecto y la aplicación de cinco criterios de evaluación: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. Se recopilaron datos mediante entrevistas, encuestas y revisión documental, y se realizó un análisis comparativo de la situación antes y después del proyecto.

Los resultados clave indican un alto cumplimiento de objetivos (90%) pero con ineficiencias en el uso de recursos (80% eficiencia). Se concluyó que el proyecto fue pertinente para las necesidades locales y generó impactos positivos en la reactivación económica y cultural. Sin embargo, se identificaron riesgos para la sostenibilidad debido a la falta de un plan de mantenimiento adecuado.

La investigación resalta la importancia de la evaluación ex post para medir resultados, identificar lecciones aprendidas y mejorar la gestión de proyectos públicos. Se recomienda integrar la evaluación ex post en la Secretaría de Vías e Infraestructura para optimizar la planificación y ejecución de futuros proyectos de infraestructura en el departamento de Huila.

APROBACION DE LA TESIS

Nombre Presidente Jurado: Luis Alfredo Muñoz Velasco

Firma:

Nombre Jurado: Jenny Lisbeth Avendaño López

Firma:

Nombre Jurado: Fernando Adolfo Fierro Galarza

Firma:

Vigilada Mineducación

**Evaluación Ex - Post De Proyectos De Infraestructura Pública: Caso “Parque De La
Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado En Neiva – Huila”**

Rafael García Charry

Maestría En Gerencia Integral De Proyectos

Facultad de Economía y Administración, Universidad Surcolombiana

**Trabajo de grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Magíster en Gerencia Integral de Proyectos**

Asesor Néstor Leonel Serrano

Neiva, Agosto de 2024

Dedicatoria

Dedico esta tesis a mi madre, quien siempre ha sido mi apoyo incondicional y mi fuente de inspiración. También quiero dedicar este trabajo a mi esposa, quien ha estado a mi lado en todo momento y me ha brindado su amor y apoyo. A ambas les agradezco por su paciencia, comprensión y motivación durante este proceso.

Finalmente, quiero dedicar este trabajo a mi hijo, quien ha sido mi mayor motivación y a quien extraño profundamente. Espero que este logro le inspire a perseguir sus propios sueños.

Agradecimientos

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a mi madre, cuyo amor incondicional y apoyo constante han sido fundamentales en mi vida y en la culminación de este trabajo académico. Su sabiduría y aliento han sido una fuente inagotable de inspiración.

Asimismo, deseo agradecer a mi esposa por su comprensión, paciencia y apoyo durante este proceso. Su amor y estímulo han sido un pilar fundamental que me ha impulsado a alcanzar mis metas académicas.

A ambas, les agradezco de todo corazón por su presencia constante en mi vida y por ser mi fuente de fortaleza y motivación. Este logro no habría sido posible sin su incondicional apoyo

Tabla de Contenido

Introducción	15
Planteamiento del Problema	17
Justificación	21
Objetivos	23
Objetivo General	23
Objetivo Específicos	23
Marco Referencial.....	24
Bases Teóricas para el Proceso de Gestión de Proyectos: De la Planificación a la Evaluación	35
Infraestructura.....	35
Proyecto	36
Gestión de Proyectos	37
Escuelas de Proyectos.....	37
Tipos de Proyectos.....	38
Ciclo de Vida de los Proyectos.....	40
Evaluación	41
Tipo de Evaluación en el Ciclo de Vida de los Proyectos	44
Evaluación Ex – Post: Herramienta Clave para la Mejora de Proyectos Públicos en la	
Cooperación Internacional.....	45
Evaluación Ex – Post en Colombia	47
Las Pautas a Seguir en la Evaluación Ex - Post	48
Momentos de la Evaluación Ex - post	49
Perspectiva General de la Evaluación Ex - Post.....	50

Los Cinco Criterios que se Aplican en la Evaluación Ex - Post.....	56
Revisiones Después de la Acción.....	59
Lecciones Aprendidas.....	61
Gestión del Cambio	64
Marco Contextual.....	66
Estructura Organizacional Gobernación del Huila.....	66
Departamento de Planeación.....	68
Banco de Programas y Proyectos de Inversión Departamental.....	69
El ciclo de vida de los proyectos en la Gobernación del Huila.....	70
Proyecto Parque de la Música	81
Contexto geográfico y social	89
Formulación y Descripción del Problema o Necesidad.....	94
Definición de la cadena de valor - árbol de objetivos	98
Desarrollo Conceptual De La Iniciativa	103
Diseño Metodológico.....	105
Alcance de la evaluación EXPOST del Parque de la Música Jorge Villamil	108
Pasos para la evaluación Expost del Parque de la Música Jorge Villamil	109
Definición de la cadena de resultados del proyecto Parque de la Música Jorge Villamil.....	110
Desarrollo del modelo lógico del proyecto Parque de la Música Jorge Villamil.....	110
Objetivo Final	111
Propósito	111
Productos	112
Actividades	113

Entregables Esperados como Producto de la Investigación	114
Resultados de la investigación	116
Documentos y Requisitos que Soportan la Evaluación Ex - Post De Proyectos De Infraestructura Pública: Caso “Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado En Neiva – Huila”	116
Documentos Etapa Preinversión.....	117
Documentos Etapa Inversión	117
Documentos Etapa Postinversión y/o Operación y Mantenimiento.....	118
Evaluación Ex-post – Evaluación de los 5 Criterios	118
Evaluación del Criterio de Pertinencia	118
Evaluación del Criterio de Eficiencia	122
Evaluación del Criterio de Eficacia	144
Evaluación del Criterio de Impacto	158
Evaluación del Criterio de Sostenibilidad	168
Lecciones Aprendidas	179
Criterio de Pertinencia	179
Criterio de Eficiencia	179
Criterio de Eficacia	181
Criterio de Impactos	181
Criterio de Sostenibilidad	181
Conclusiones	183
Recomendaciones	184
Bibliografía	187

Anexos	196
--------------	-----

Listado de Tablas

Tabla 1 <i>Evaluaciones realizadas a diferentes proyectos en el país</i>	27
Tabla 2 <i>Ciclo de vida del proyecto</i>	40
Tabla 3 <i>Los cinco criterios de evaluación</i>	56
Tabla 4 <i>Actividades y precios construcción bloque a parque de la música</i>	104
Tabla 5 <i>Actividades detalladas programadas</i>	113
Tabla 6 <i>Porcentaje de logro los productos del proyecto</i>	124
Tabla 7 <i>Datos de tiempo y costo del proyecto, para el cálculo de eficiencia</i>	128
Tabla 8 <i>Eficiencia calculada para cada producto del proyecto teniendo en cuenta los resultados</i>	129
Tabla 9 <i>Fuente de financiación de los contratos “Construcción edificio A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz ubicado en Neiva – Huila”</i>	135
Tabla 10 <i>Lista de contratos “Construcción edificio A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz ubicado en Neiva – Huila”</i>	138
Tabla 11 <i>Comparación entre el presupuesto inicial y el contratado</i>	141
Tabla 12 <i>Redistribución de las actividades</i>	142
Tabla 13 <i>Eficacia en el cumplimiento del propósito general</i>	145
Tabla 14 <i>Eficacia en el cumplimiento de los objetivos específicos</i>	147
Tabla 15 <i>Eficacia en el logro de los productos</i>	149

Listado de Figuras

Figura 1 <i>Comparación del proyecto</i>	42
Figura 2 <i>Tipos de evaluación por etapas durante el ciclo del proyecto</i>	45
Figura 3 <i>Pasos para la evaluación ex - post</i>	48
Figura 4 <i>El ciclo de un proyecto y el proceso de evaluación</i>	49
Figura 5 <i>Perspectiva general de la evaluación ex- post</i>	51
Figura 6 <i>Criterios de evaluación ex post y modelo lógico de un pip</i>	57
Figura 7 <i>Organigrama administrativo gobernación del Huila</i>	67
Figura 8 <i>Organigrama administrativo central gobernación del Huila</i>	67
Figura 9 <i>El ciclo de vida de los proyectos en la Gobernación del Huila</i>	71
Figura 10 <i>Tarima y gradería anterior concha acústica Jorge Villamil Cordovéz</i>	82
Figura 11 <i>Celebración concha acústica Jorge Villamil Cordovéz</i>	83
Figura 12 <i>Concha Acústica Jorge Villamil Cordovéz</i>	84
Figura 13 <i>Vista lateral de la gradería de la concha acústica Jorge Villamil Cordovéz</i>	84
Figura 14 <i>Eventos concha acústica Jorge Villamil Cordovéz</i>	85
Figura 15 <i>Entrada nuevo parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	86
Figura 16 <i>Nuevo parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	87
Figura 17 <i>Departamento del Huila</i>	90
Figura 18 <i>Localización geográfica</i>	91
Figura 19 <i>Árbol de problemas</i>	95
Figura 20 <i>Árbol de objetivos</i>	99
Figura 21 <i>Relación entre el marco lógico del proyecto y los 5 criterios de evaluación</i>	107

Figura 22 <i>Vista panorámica de los escenarios del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	119
Figura 23 <i>Obra bloque A parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	133
Figura 24 <i>Entrada graderías bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	151
Figura 25 <i>Área de vistieres bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	151
Figura 26 <i>Graderías del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	152
Figura 27 <i>Espacio de servicios y deposito del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	153
Figura 28 <i>Área de técnicos y multimedia del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	154
Figura 29 <i>Vista sótano graderías bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	154
Figura 30 <i>Área de administración del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	156
Figura 31 <i>Zona de comercio del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	157
Figura 32 <i>Espacio para circulaciones parte exterior bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	160
Figura 33 <i>Parte exterior bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	161
Figura 34 <i>Grupo de danzas escenarios del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	164
Figura 35 <i>Entrada a los escenarios del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	166
Figura 36 <i>Biblioteca del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	169
Figura 37 <i>Parte interna biblioteca del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	170
Figura 38 <i>Evento secretaria de movilidad sótano de graderías del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	171
Figura 39 <i>Tarima principal del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	172
Figura 40 <i>Limpieza fachada ingreso oficinas administrativas bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	174

Figura 41 <i>Local comercial bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	175
Figura 42 <i>Vista lateral ingreso parqueadero del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	176
Figura 43 <i>Vista frontal entrada parqueadero del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	177
Figura 44 <i>Parqueadero sótano del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz</i>	178

Listado de Anexos

Anexo A. Modelo de Entrevistas (EJECUTOR).	196
Anexo B. Modelo de Entrevistas (OPERADOR).	198
Anexo C. Modelo de Encuestas (BENEFICIARIO).....	200

Lista de Siglas

BID. Banco Interamericano de Desarrollo

BPIN. Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional

CAMACOL. Cámara Colombiana de la Construcción

BPIN. Banco de Programas y Proyectos de Inversión Nacional

CDP. Certificado de Disponibilidad Presupuestal

CEGO. Centro de Emprendimiento y Generación de Oportunidades

COL: Colombia.

CONPES: Consejo Nacional de Política Económica y Social

DAC: Comité de Asistencia para el Desarrollo

DAP: Departamento Administrativo de Planeación

FAO: Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (Food and Agriculture Organization, FAO)

Dep. Depósito

DNP. Departamento Nacional de Planeación

EAFIT. Escuela de Administración, Finanzas e Instituto Tecnológico

JICA. Agencia de Cooperación Internacional del Japón

IPMA: Asociación Internacional de Gerencia de Proyectos

MANA: Medio Ambiente y Nuevas Actividades de la Gobernación del Departamento de Antioquia.

MEF. Ministerio de Economía y Finanzas del Perú

MGA. Metodología General Ajustada

OPS. Organización Panamericana de la Salud

OMS. Organización Mundial de la Salud

OCAD. Órgano Colegiado de Administración y Decisión

OCDE. Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo

PIB. Producto Interno Bruto

PIP. Proyecto de Inversión Pública

Pmbok®. Project Management Body of Knowledge

PMI. Project Management Institute

POE. Procedimiento Operativo Estándar

SGR. Sistema General de Regalías

SIV. Secretaria de Vías e Infraestructura

sNIP. Sistema Nacional de Inversión Pública

TIC. Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

UTF: Unidad Técnica de Fortalecimiento

Introducción

La gestión de proyectos es fundamental para el éxito de cualquier organización o empresa. Implica definir los objetivos, establecer una planeación, asignar los recursos necesarios y supervisar el progreso del proyecto. Sin embargo, la gestión de proyectos no se trata solo de planificar y ejecutar, sino también de aprender de las experiencias pasadas para evitar cometer los mismos errores en el futuro.

La evaluación ex post es una herramienta esencial en la gestión de proyectos. Permite analizar y evaluar críticamente el resultado de un proyecto una vez que ha sido implementado y completado. Esta evaluación se centra en la identificación de lecciones aprendidas, proporcionando una valiosa retroalimentación que puede ser utilizada para mejorar la planificación y ejecución de futuros proyectos.

En Colombia, se suele realizar una evaluación ex post de los proyectos con el fin de determinar en qué medida se cumplieron los objetivos planteados inicialmente y así poder proponer mejoras. Aunque normalmente la evaluación se lleva a cabo una vez finalizado el proyecto, diferentes planteamientos permiten realizar otro tipo de evaluaciones antes de la terminación, de modo que los hallazgos sean apalancadores para mejorar el desempeño del proyecto y a su vez que puedan ser aplicados en futuros proyectos. Gracias a esto, es posible conocer los resultados e impactos conseguidos y contar con información sólida a la hora de tomar decisiones que permitan optimizar la calidad y eficacia de los proyectos en el país.

Uno de los sectores en los que la evaluación ex post ha sido ampliamente utilizada es el sector de la construcción en Colombia. La Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol) es una asociación gremial sin ánimo de lucro que representa y articula la cadena de valor de la construcción en Colombia. Su objetivo es impulsar el desarrollo competitivo y el progreso del

país en este sector. Camacol reúne a nivel nacional a empresas y actores relacionados con la industria de la construcción, y ofrece servicios, beneficios y apoyo a sus afiliados. La organización ha implementado esta práctica como parte de su enfoque en la mejora continua de sus proyectos.

Camacol lleva a cabo evaluaciones ex post en cada uno de sus proyectos con el objetivo de identificar las lecciones aprendidas y utilizarlas para mejorar la gestión y planificación de futuras obras. Esta empresa reconoce la importancia de aprender de los errores y de las buenas prácticas implementadas, para así optimizar sus procesos y ofrecer un mejor producto final a sus clientes.

La evaluación ex post del proyecto de infraestructura pública denominado “CONSTRUCCIÓN EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN NEIVA, HUILA, CENTRO ORIENTE”, se realizó considerando diferentes aspectos. En primer lugar, destaca la importancia de medir los resultados de un proyecto para comprender lo que se ha logrado en comparación con lo previsto en el estudio de pre inversión. Además, se utilizan comparaciones de la situación de los beneficiarios y de la región que recibió la influencia del proyecto antes y después de la ejecución para determinar los beneficios e impactos del proyecto. Para determinar lo anterior, la evaluación expost realizada al parque de la música, emplean los cinco criterios de evaluación que permiten observar el valor del proyecto desde diferentes perspectivas y se utilizan como guía durante el diseño del estudio de evaluación. Finalmente, se proponen recomendaciones y lecciones aprendidas para retroalimentar y mejorar la gestión de los proyectos que lleva a cabo la secretaría de vías e infraestructura del municipio de Neiva.

Planteamiento del Problema

En las entidades estatales, el margen de ganancia no se relaciona con las rentabilidades de los proyectos en desarrollo. En este contexto, la ganancia se vincula al impacto social que se genera en la comunidad, junto con la evaluación del indicador de beneficio-coste.

De manera distinta, se ha observado una tendencia a la baja en este indicador; esta disparidad puede atribuirse a diversas posibilidades, tales como:

- i. Falta de planeación
- ii. Falta de una interventoría y/o supervisión efectiva,
- iii. Corrupción,
- iv. La toma de decisiones inapropiadas

Estas circunstancias suelen resultar en excesos presupuestarios, retrasos habituales en los plazos y desafíos de calidad. Estos problemas se ven agravados por diversas externalidades que escapan al control interno, así como por la rigidez normativa que rige las obras civiles en el país.

De los indicadores mencionados se puede discernir que las causas directas están relacionadas por fallas evidenciadas en los procesos de formulación, planificación y ejecución de proyectos, la falta de aplicación de metodologías y directrices en la fase previa a la inversión y ejecución de los proyectos, y las deficiencias en la etapa previa a la inversión en cuanto a la identificación y caracterización de los impactos derivados de la ejecución y operación de los proyectos.

Resulta evidente que las entidades gubernamentales necesitan enfocarse más en la aplicación de sistemas de gestión de proyectos que les permitan completar sus obras dentro del plazo y con los recursos asignados, además de llevar a cabo un cierre adecuado conforme al ciclo del proyecto. A pesar de esto, la realidad es diferente, ya que la mayoría de los proyectos

requieren extensiones en tiempo y presupuesto para su conclusión. Por lo cual se hace necesario que el Departamento del Huila, realice este ciclo que mencionamos anteriormente completo, a la fecha la Gobernación de este Departamento específicamente en su secretaria de vías e infraestructura quien fue la responsable de la ejecución del proyecto, no concluye el ciclo de proyectos con esta última etapa de evaluación.

Basándonos en lo mencionado anteriormente, se puede deducir la importancia y la obligación que tienen las entidades locales de incorporar la gestión de proyectos en sus operaciones. Esta reflexión nos lleva a formular la siguiente interrogante:

¿Qué tipo de lineamientos y herramientas pueden recomendarse para implementar un proceso de evaluación Ex post en los proyectos ejecutados por secretaria de vías e infraestructura de la Gobernación Departamento del Huila?

Al estudiar el caso del "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz en Neiva, Huila", específicamente en su primera fase denominada "CONTRATAR POR EL SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS FIJOS SIN FORMULA DE REAJUSTE LA CONSTRUCCION DEL BLOQUE A DEL PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL CORDOVEZ UBICADO EN EL MUNICIPIO DE NEIVA DEPARTAMENTO DEL HUILA", se destaca que este proyecto, liderado por la Gobernación del Huila, tiene como objetivo principal impulsar el desarrollo económico y turístico de Neiva, capitalizando el potencial cultural y paisajístico de la región. Esta visión se refleja en la planificación y ejecución del proyecto del Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz en la ciudad de Neiva.

La ciudad de Neiva, al ser un Centro Regional Intermedio sin especialización, un centro comercial y de servicios para la región sur-oriental del país, necesita mejorar su competitividad, la calidad de vida de sus habitantes y la oferta cultural y de entretenimiento tanto para ellos como

para sus visitantes. Esto le permitirá cumplir con su rol de líder y principal proveedor de servicios en la región.

Los niños, jóvenes y familias, tanto residentes como visitantes de Neiva, muchos de ellos provenientes del Sur de Colombia, demandan espacios y actividades culturales de alta calidad. A pesar de ser tradicionalmente el centro comercial y de servicios diversificados de la región, Neiva se enfrenta al desafío de competir en un mundo globalizado. Sus ofertas culturales actuales son limitadas y no satisfacen las demandas de las nuevas generaciones. La zona central de la ciudad está perdiendo relevancia comercial y cultural frente a nuevos desarrollos en otras áreas de Neiva.

Además, que los problemas de seguridad la convirtieron en un lugar propicio para la delincuencia, albergando actividades ilícitas y convirtiéndose en un foco de inseguridad para la comunidad de la comuna cuatro de la ciudad de Neiva. En su momento contaba con un futuro incierto a pesar de los esfuerzos por revitalizar el lugar, su situación no mejoraba significativamente y continuaba siendo un monumento al deterioro y la inseguridad en la ciudad de Neiva.

Ante esta situación, el Municipio ha destinado un terreno de 1,7 hectáreas en su zona central, que incluye un parque y la antigua Concha Acústica Jorge Villamil en estado de deterioro. Esta situación ha generado problemas de delincuencia y falta de control por parte de las autoridades locales.

Con el objetivo de revitalizar esta zona y satisfacer las necesidades culturales existentes, el Departamento del Huila y el Municipio de Neiva han identificado en este terreno una oportunidad para promover la renovación urbana y crear espacios públicos y culturales de alta

calidad para las nuevas generaciones. Esto permitirá ampliar la oferta cultural de la ciudad y participar en la agenda nacional de eventos culturales.

El proyecto del Parque de la Música "Jorge Villamil Cordovéz" surge como una iniciativa de la Gobernación del Huila y la Alcaldía de Neiva para resaltar la riqueza cultural y los valores propios de la región. Se ha materializado en la construcción de un espacio público con una cubierta, mobiliario y diseño paisajístico que reflejan la identidad cultural local. El diseño del proyecto se basa en la música de Jorge Villamil, incorporando elementos geométricos inspirados en la composición musical de los guadales.

El Parque de la Música ofrece diversos espacios para el disfrute de los habitantes de Neiva, como cafeterías, escenarios, camerinos, parqueaderos y zonas verdes. Además, alberga las oficinas administrativas de la Secretaría de Cultura del municipio y la primera biblioteca ecológica del Huila, con un área de 600 metros cuadrados rodeada de plantas nativas y un bosque ecológico.

Con una superficie construida de 5.018 metros cuadrados, el Parque de la Música tiene capacidad para 5.500 asistentes, distribuidos en localidades en graderías y en la platea. Los asientos están fabricados en polipropileno para brindar mayor comodidad a los espectadores.

Justificación

Este estudio surge de la necesidad de analizar el impacto y efectividad de un proyecto de obras públicas implementado por la Secretaría de Vías e Infraestructura (SVI) del departamento de Huila, con el fin de comprender si se alcanzaron los objetivos planteados, identificar lecciones aprendidas, determinar el impacto real en la población o contexto específico, y proponer recomendaciones para futuras iniciativas. Además, brinda la oportunidad de ajustar estrategias y mejorar la toma de decisiones, lo que permitiría cumplir los plazos y presupuestos asignados, contribuyendo a la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas en la gestión de proyectos.

En relación a lo anterior, se espera que la SVI de la Gobernación del Huila, integre los procesos de evaluación EXPOST para concluir el ciclo de vida de los proyectos. Mediante la implementación de esta metodología se analiza con detenimiento la ejecución, los resultados, los beneficiarios y las metas obtenidas, además, de un análisis profundo para proporcionar sugerencias para potenciar los aspectos positivos y reducir los negativos en proyectos futuros, con el objetivo principal de retener la experiencia y el conocimiento adquirido dentro de la entidad. Esto permitirá fomentar una mejora continua y aumentar la eficiencia en la gestión de proyectos en consecuencia, mejores resultados en el sistema de gestión de calidad, contratación y ejecución de proyectos.

La implementación de esta herramienta requiere analizar, identificar y evaluar variables críticas de éxito y fracaso en el proyecto. Esto se logra mediante entrevistas a personas relacionadas, revisión documental, contratos de obra e interventoría, informes de interventoría y encuestas a beneficiarios. Las lecciones aprendidas se utilizan para retroalimentar y mejorar los procesos, tomar decisiones y establecer lineamientos para fortalecer la preinversión y ejecución de los proyectos. El objetivo es identificar buenas prácticas y errores cometidos, diseñar un plan

de acción para procesos ineficientes y crear procesos indispensables para llevar a cabo mejoras basadas en lecciones aprendidas. Esto optimiza recursos del estado y beneficia a la comunidad.

Como resultado de lo anteriormente expuesto, se determinará una valoración sobre las metas e indicadores alcanzados del proyecto.

Objetivos

Objetivo General

Realizar la evaluación Ex - Post del proyecto denominado “*CONSTRUCCIÓN EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN NEIVA, HUILA, CENTRO ORIENTE*”, ejecutado por la SVI de la Gobernación del Huila.

Objetivo Específicos

- Analizar mediante la metodología de los 5 criterios la evaluación Ex-Post del proyecto titulado "*CONSTRUCCIÓN EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN NEIVA, HUILA, CENTRO ORIENTE*".
- Identificar lecciones aprendidas con el fin de retroalimentar y mejorar los procesos, y toma decisiones por parte de la Secretaria de Vías e Infraestructura de la Gobernación del Huila.
- Proporcionar recomendaciones y conclusiones basadas en el análisis exhaustivo de los resultados obtenidos en la evaluación Ex-Post.

Marco Referencial

Cada vez es más relevante la importancia de la evaluación de proyectos en todas las áreas del conocimiento en el mundo; en especial los relacionados con la ejecución de recursos públicos, la importancia de estos últimos radica principalmente en el recaudo de estos tributos, debido a que estos son percibidos a través de los impuestos que pagan los contribuyentes.

Su objetivo principal es beneficiar a la comunidad proporcionando soluciones a sus necesidades, generando un impacto social. Es tanta su importancia que muchas empresas de distinta naturaleza se han dedicado a la medición y evaluación de indicadores en las entidades del estado o con fines sociales.

A la fecha en nuestro país, en lo referente a las evaluaciones ex post en los proyectos estatales aun es incipiente; no obstante, el DNP Departamento Nacional de Planeación enmarca la obligatoriedad de realizar las evaluaciones de resultados para la gestión pública a través de la ley 152 de 1994 (Congreso de la República, 1994). Aunque no especifican el tipo de evaluación ni la metodología ex post a utilizar, se evidencia que las entidades del estado no llevan a cabo dichas evaluaciones.

En mención a lo anterior, cabe anotar que es de autonomía de cada entidad, la escogencia de la metodología a implementar y su direccionamiento a los criterios y variables que se deban tener en cuenta para su realización, la identificación del impacto en la población y los recursos destinados con efectividad.

Para el año 2002, el 31 de julio se constituyó en Colombia el documento CONPES 3188 (DNP, 2002), motivado por organismos multilaterales como el BID y el Banco Mundial, los cuales exigían que todo proyecto público financiado por ellos debía ser evaluado mínimamente en una evaluación de impacto, agregando así un aspecto de consideración en cuanto a la

rigurosidad en la ejecución de los proyectos. Vale aclarar que la evaluación EXPOST no es sinónimo de evaluación de impacto, esta última puede aprovechar la primera cuando esta se aplica en un momento en el cual la operación del proyecto por lo menos este consolidándose.

Así mismo en el caso de los proyectos de inversión social suelen presentar dificultades al momento de cuantificar e identificar los beneficios económicos que generan.

A diferencia de los proyectos relacionados con la salud y la educación, que impactan directamente la calidad de vida de la población en general, los proyectos sociales requieren un cuidadoso análisis de su impacto en el desarrollo humano. Aunque la mayoría de los proyectos sociales no generan una rentabilidad monetaria explícita, es fundamental realizar una adecuada preparación y evaluación de los mismos para asegurar su efectividad y sostenibilidad.

Asimismo; el uso de las herramientas que brindan las metodologías de evaluación EXPOST para tener las lecciones aprendidas que eviten reincidir en los mismos errores. De allí la insistencia en la importancia de medir eficazmente los planes y los proyectos.

La falta de implementación de metodologías de evaluación EXPOST en entidades gubernamentales puede llevar a fracasos en proyectos y malversación de recursos. Esto puede afectar la calidad y tiempo de entrega de productos. Para mejorar esta situación, se deben implementar herramientas y prácticas de evaluación EXPOST en estas entidades. Esto permitirá identificar buenas prácticas y errores cometidos, diseñar planes de acción para procesos ineficientes y crear procesos necesarios para la implementación de mejoras basadas en lecciones aprendidas. Esto optimizará recursos del estado y beneficiará a la comunidad. De ahí que estas investigaciones no son adelantadas al interior de instituciones educativas, así como lo demuestra esta investigación ya que, en el desarrollo de la misma, no fue posible documentar la evolución de estas metodologías, debido a que no se realizan o incipientes en las instituciones educativas de

la región, porque no se ha dado importancia al uso y fortalecimiento en esta metodología de evaluación.

Sin embargo, aunque en el Departamento del Huila no se encontraron investigaciones sobre utilización de estas metodologías de evaluación, en otras partes de nuestro país como la región del eje cafetero y el departamento de Antioquia, si se han realizado investigaciones de este tipo, donde se evidencia el fortalecimiento en el proceso educativo acerca de los ciclos de vida de los proyectos.

Con relación a lo anterior a continuación se resaltan algunas evaluaciones realizadas a diferentes proyectos en el país:

Tabla 1

Evaluaciones realizadas a diferentes proyectos en el país

Título	Autores	Universidad	Resultado general
Evaluación EX-POST Del Plan Nacional De Moscas De La Fruta Desarrollado En El Departamento Del Huila Durante El Periodo 2013-2017.	Eddinson Ortega Martínez Y Andrés Leonardo Ortiz Garrido	Universidad Surcolombiana Facultad De Economía Y Administración Maestría En Gerencia Integral De Proyectos Neiva, Huila (2019).	Se ha identificado que el plan nacional para el control de moscas de la fruta presenta deficiencias en cuanto a los criterios fundamentales para la selección y participación efectiva de beneficiarios, lo que dificulta establecer la cobertura en términos de usuarios, áreas y cultivos involucrados. El programa adolece de carencias en la planificación, lo que se refleja en la falta de suministros para satisfacer la demanda de las trampas instaladas y en la creciente escasez de recursos. La cobertura del programa no muestra una tendencia ascendente en el departamento, y en el año 2014 no se brindó atención a ningún productor, lo que provocó una interrupción en el programa y afectó las labores de

			captura e identificación de especies. El proyecto presenta deficiencias al carecer de una estrategia clara para su implementación a nivel nacional, sin criterios definidos para la selección de cultivos y beneficiarios que permitan establecer metas e indicadores para medir los logros y resultados. La sostenibilidad del plan plantea dudas, ya que no se promueve la concienciación entre la población objetivo sobre el uso de paquetes técnicos que incluyen insecticidas altamente contaminantes, los cuales pueden causar daños ambientales y afectar la seguridad de los productos finales, representando un riesgo para la salud de quienes los aplican. No se observa una continuidad ni un aumento en los recursos destinados a expandir y fortalecer el programa en la región, lo que sugiere que su continuidad responde más a requisitos protocolarios y
--	--	--	---

			acuerdos internacionales que a una política pública sectorial.
Evaluación EX-POST Del Proyecto Contribución A La Seguridad Alimentaria De Las Familias Vulnerables De Antioquia.	La organización de las naciones unidas para la alimentación y la agricultura en junio del (2016).	Gerencia de Seguridad Alimentaria y Nutricional MANÁ, en colaboración con la Escuela de Nutrición y Dietética de la Universidad de Antioquia.	Este informe presenta la evaluación retrospectiva del Proyecto "Contribución a la seguridad alimentaria de las familias vulnerables de Antioquia" (UTF/COL/044/COL) llevado a cabo por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) en colaboración con la Gerencia de Medio Ambiente y Nuevas Actividades (MANA) de la Gobernación del Departamento de Antioquia, Colombia, y financiado por esta última entidad. El propósito de esta evaluación es respaldar la mejora del Plan de Desarrollo "Antioquia la más educada 2012 – 2015" y del Plan estratégico de la Gerencia de Seguridad Alimentaria y Nutricional – MANÁ, a los

			cuales el proyecto ha brindado apoyo. Se busca identificar las estrategias efectivas en la implementación de estos planes y comprender las razones detrás de su éxito. Los hallazgos de esta evaluación se utilizarán para realizar ajustes necesarios, adaptar enfoques y estrategias de implementación, y determinar acciones alternativas para asegurar la sostenibilidad de las áreas beneficiadas. Este ejercicio evaluativo servirá como rendición de cuentas para verificar si el proyecto ha cumplido con lo planificado. Los resultados de esta evaluación son de gran importancia para las actividades de la Gerencia de MANA, que, como parte de las iniciativas de la Gobernación de Antioquia, continúa sus labores y coordina acciones con diversas entidades del gobierno regional.
--	--	--	--

			Para la Representación de la FAO en Colombia, los resultados de esta evaluación son valiosos tanto para futuras negociaciones de proyectos con MANA como para aplicar lecciones aprendidas en otros proyectos en curso y en negociación con entidades gubernamentales, especialmente en el contexto de posconflicto que se vislumbra en Colombia. Asimismo, la difusión de este informe contribuye al banco de conocimientos y experiencias de la FAO, aplicables a proyectos y actividades de asistencia técnica que la organización brinda a sus países miembros.
Evaluación EXPOST Bajo La Metodología De Marco Lógico Del programa De Salud Mental Del Municipio	Bibiana García Espinosa	Universidad EAFIT Maestría en Gerencia de Proyectos Medellín, Antioquia (2016).	El propósito principal de esta investigación fue llevar a cabo una evaluación retrospectiva, utilizando la metodología del marco lógico, del Programa de Salud Mental del Municipio de Envigado durante el período 2016-2019. Se trató de un estudio comparativo y

De Envigado, Plan De Desarrollo 2016-2019 "Vivir Mejor Un Compromiso Con Envigado".			documental basado en información oficial proporcionada por la Administración Municipal. El enfoque de la investigación se orientó desde aspectos generales hacia afirmaciones específicas, centrándose en indicadores relacionados con la eficiencia, eficacia y pertinencia, con consideraciones tanto conceptuales como técnicas. Como resultado, se destacó la necesidad de establecer una dirección específica para coordinar las actividades relacionadas con la salud mental y se recomendó urgentemente la implementación de una política pública en este ámbito para garantizar la continuidad y legitimidad de las iniciativas a lo largo del tiempo y los cambios gubernamentales. Se sugirió también mejorar la rigurosidad en los informes de resultados entregados por los operadores contratados. Entre los hallazgos más significativos se identificaron la falta de líneas base, la
--	--	--	--

			duplicación en la ejecución de acciones, la escasez de personal con habilidades adecuadas en planificación y proyectos, así como retrasos en la ejecución de algunas actividades del programa analizado. A pesar de no haber enfrentado dificultades significativas para alcanzar los objetivos, se observó una carencia de información previa al año 2016.
Evaluación EXPOST De Proyectos De Infraestructura Público-privada: Caso Aplicado A Dos Proyectos En La Compañía ABC.	Laura Camila Ríos Duarte y Catalina Medina Ospina	Universidad EAFIT Maestría en Gerencia de Proyectos Pereira, Risaralda (2020).	Este estudio se enfocó en brindar a la Compañía ABC S. A. S. una revisión detallada de dos proyectos con diferentes resultados. Su objetivo fue realizar una evaluación retrospectiva para identificar lecciones aprendidas, reconocer aciertos y errores, e implementar mejoras que puedan replicarse en futuros proyectos. Estas mejoras buscan optimizar el uso de recursos, mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos, fortalecer el seguimiento y control de datos, reducir la

			pérdida de información debido a la rotación de personal, y proporcionar herramientas a la dirección para mejorar la toma de decisiones y aumentar la rentabilidad y satisfacción del cliente. La información se recopiló a través de entrevistas con nueve personas clave en los proyectos, siguiendo las áreas del conocimiento del Pmbok®. Posteriormente, se aplicó la metodología de Coquillat de Travesedo (2014) para identificar lecciones aprendidas y desarrollar una hoja de ruta que guiará futuros proyectos, asegurando su éxito a largo plazo.
--	--	--	--

Nota. Elaboración propia.

Bases Teóricas para el Proceso de Gestión de Proyectos: De la Planificación a la Evaluación

Infraestructura

Según Clavijo, Alzate y Mantilla (2015), la infraestructura comprende un conjunto de obras esenciales que contribuyen al progreso de una nación y al bienestar de sus ciudadanos. Las entidades territoriales fundamentan sus administraciones y planes de desarrollo en la ejecución de diversos proyectos de infraestructura física, fluvial, ferroviaria, y vial, entre otros, promoviendo el desarrollo social y económico de las comunidades y regiones. Para financiar estas iniciativas, se busca constantemente fuentes de financiación, principalmente a nivel nacional, y se ejecutan a través de personas jurídicas o naturales, siguiendo las modalidades de contratación establecidas por la normativa vigente.

La infraestructura desempeña un rol crucial en la economía de un país, como señaló Roldán (2019): a medida que la infraestructura de un país se desarrolla, se espera un aumento en su capacidad productiva. Esto se debe a la reducción de costos de producción al facilitar el transporte, las comunicaciones, el suministro de energía y otras actividades esenciales para la producción.

En este contexto, las políticas públicas implementadas por los gobiernos a través de los planes de desarrollo deben priorizar la consolidación de una infraestructura robusta que beneficie al bienestar común sobre el individual, sirviendo a la sociedad en su conjunto y fomentando la conectividad entre territorios, el avance tecnológico y la competitividad para impulsar un amplio desarrollo socioeconómico. De esta manera, se busca fortalecer economías sólidas, preservar las tradiciones culturales, mejorar la calidad de vida de los habitantes, satisfacer sus necesidades básicas y en general, dignificar al ser humano a lo largo del tiempo.

Proyecto

Según el PMI (2018), un proyecto se define como "un esfuerzo temporal emprendido para crear un producto, servicio o resultado único" (p. 3).

La temporalidad de un proyecto radica en su ejecución dentro de un marco de tiempo definido, que abarca un intervalo con un inicio y final claramente establecidos, permitiendo la identificación de la fecha de entrega de los productos y/o entregables. La singularidad de un proyecto se manifiesta en su estructura, la cual involucra un conjunto de actividades con características específicas distintivas.

Un ejemplo ilustrativo de esta singularidad es la composición de un equipo de proyectos, el cual suele estar integrado por profesionales con diversas especialidades y conocimientos, que aportan perspectivas únicas y complementarias para el desarrollo exitoso del proyecto.

Siguiendo la definición previa, Chamoun (2002) caracterizó los proyectos como “un conjunto de esfuerzos temporales, dirigidos a generar un producto o un servicio único” (p. 27); con esto, es posible afirmar que son actividades preestablecidas no rutinarias, para grupos definidos de proyectos que por su trasfondo y proporciones las hacen distintas, con las cuales se esperan obtener un resultado final, servicio o bien, que genere un impacto esperado.

Además, Clifford y Larson (2009) mencionaron que “un proyecto es un esfuerzo complejo, no rutinario, limitado por el tiempo, el presupuesto, los recursos y las especificaciones de desempeño y que se diseña para cumplir las necesidades del cliente” (p. 5). De la afirmación que realizaron los autores se puede interpretar, que el proyecto es un arduo trabajo enmarcado en aspectos y características relevantes, que como resultado proporcionan un producto, bien o servicio para satisfacer las necesidades de un mercado.

Por otro lado, Asociación Internacional de Gerencia de Proyectos (IPMA®) afirmó que

Un proyecto es una operación en la cual los recursos humanos, financieros y materiales se organizan de forma novedosa, para realizar un conjunto de tareas, según unas especificaciones definidas, con restricciones de coste y plazo, siguiendo un ciclo de vida estándar, para obtener cambios beneficiosos, definidos mediante objetivos cuantitativos y cualitativos (Factor Humano Formación, 2018).

La interpretación de esta afirmación refiere a el trabajo que realiza un equipo interdisciplinario de diferentes especialidades, que con su potencial profesional exploran su creatividad para crear y ejecutar actividades siguiendo unos lineamientos establecidos, generando eficiencia en el tiempo y recursos destinados para ello, logrando obtener resultados medibles tanto cuantitativamente como cualitativamente, que mejoren la calidad de vida de una población.

Gestión de Proyectos

Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP) de Colombia, la gestión de proyectos se refiere a la metodología y herramienta utilizada para controlar el inicio y evolución de un proyecto, detectar problemas y encontrar soluciones, y facilitar las tareas de finalización y aprobación del proyecto. El DNP respalda metodológica y conceptualmente la gestión de los proyectos de inversión pública, aplicables a todos los niveles de gobierno. La gestión de proyectos tiene como objetivos gestionar el arranque y evolución de los proyectos, administrar y resolver problemas que puedan surgir durante el proceso, y facilitar las tareas de finalización y aprobación del proyecto.

Escuelas de Proyectos

Las diferentes escuelas de proyectos, como la OCDE, el BID, el Banco Mundial y otros organismos internacionales, son entidades que se dedican a la planificación y ejecución de

proyectos en diversas áreas, como la educación, la economía, la infraestructura y el desarrollo social. Cada escuela tiene su propio enfoque y metodología para el diseño, implementación y evaluación de proyectos, pero todas comparten el objetivo común de lograr resultados positivos y sostenibles en beneficio de las comunidades y países en los que trabajan.

La OCDE, por ejemplo, se centra en la promoción de políticas públicas eficaces y la cooperación internacional en áreas como la educación, la economía, la ciencia y la tecnología. El BID, por su parte, se dedica al desarrollo económico y social de América Latina y el Caribe, a través de la financiación y asistencia técnica a proyectos de infraestructura, energía, agua y saneamiento, y desarrollo social. El Banco Mundial se enfoca en la reducción de la pobreza y el fomento del crecimiento económico en los países en desarrollo, a través de la financiación y asistencia técnica en áreas como la salud, la educación, la infraestructura y el medio ambiente.

Otros organismos internacionales, como la Unión Europea, la ONU y el FMI, también tienen sus propias escuelas de proyectos, cada una con su propio enfoque y metodología para el diseño, implementación y evaluación de proyectos en diversas áreas. En general, estas escuelas de proyectos comparten el objetivo común de lograr resultados positivos y sostenibles en beneficio de las comunidades y países en los que trabajan, a través de la planificación y ejecución eficaz de proyectos en diversas áreas.

Tipos de Proyectos

Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP, s.f.), los proyectos públicos son un grupo de tareas que comprometen recursos, actividades y objetivos específicos, y se dividen en dos categorías: proyectos de inversión y proyectos de gestión. Los proyectos de inversión se refieren a la adquisición de activos fijos, como obras de infraestructura, equipos y maquinaria, y

se financian con recursos públicos. Los proyectos de gestión, por otro lado, se refieren a la prestación de servicios públicos y se financian con recursos públicos o privados.

En cuanto a los proyectos privados, no hay una clasificación específica proporcionada por el DNP. Sin embargo, en general, los proyectos privados suelen ser iniciativas empresariales que buscan generar ganancias y no están directamente relacionados con la prestación de servicios públicos. Algunos ejemplos de proyectos privados pueden incluir la construcción de un centro comercial, la creación de una nueva línea de productos o la expansión de una empresa.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2005), existen diferentes tipos de proyectos e innovaciones que pueden clasificarse en las siguientes categorías:

Investigación básica: se trata de trabajos experimentales o teóricos que se realizan para aumentar el conocimiento en un campo específico.

Innovación en productos/servicios: este tipo de innovación se refiere a la introducción de nuevos productos o servicios, o a la mejora de los existentes.

Innovación en procedimientos y procesos: esta categoría incluye la introducción de nuevos procesos productivos o comerciales, o la mejora de los existentes.

Innovación en comercialización: este tipo de innovación se centra en aportaciones o mejoras en promociones, envasado, posicionamiento, facturación y otros aspectos relacionados con la presentación de productos en el mercado.

Innovación en organización: esta categoría se enfoca en prácticas y métodos, y no tanto en la definición de unidades.

Estas clasificaciones pueden ayudar a encuadrar las innovaciones en diferentes áreas y proporcionar un marco conceptual para su análisis y gestión.

Ciclo de Vida de los Proyectos

Clifford y Larson (2009) describieron el ciclo de vida de un proyecto y destacaron las características esenciales que debe poseer:

Establecer un objetivo claro que guíe a quienes lo ejecutan, permitiendo comprender la meta de la organización.

Definir claramente el inicio y fin del proyecto, ya que no puede prolongarse indefinidamente; un proyecto busca obtener un resultado final o entregar un producto, por lo tanto, es crucial determinar su ciclo de vida.

Contar con personal capacitado para alcanzar los objetivos del proyecto, organizado en departamentos con profesionales adecuados para cada área.

Ser innovador, evitando replicar lo que ya existe.

Establecer desde el principio los plazos, costos y rendimiento para realizar un seguimiento y evaluar su cumplimiento.

La evaluación de proyectos está estrechamente ligada a las etapas y estados de desarrollo de un proyecto.

Tabla 2

Ciclo de vida del proyecto

Estado	Etapas	Tipo De Evaluación
Pre inversión	Idea	Evaluación <i>Ex Ante</i>
	Perfil	
	Prefactibilidad	
	Factibilidad	
Inversión	Diseño	Evaluación <i>Ex Dure</i> (Seguimiento Físico, Financiero, Itp)
	Ejecución	
Operación	Operación	Evaluación <i>Ex Post</i>

Nota. Elaboración propia.

En resumen, para llevar a cabo una gestión efectiva de proyectos, es crucial considerar las fases del ciclo de vida del proyecto y su supervisión. Durante la ejecución de actividades específicas, es necesario gestionar recursos limitados en términos de costos y tiempo, los cuales deben ser cuantificables, con el objetivo de producir bienes o servicios de alta calidad. “Es importante destacar que esta metodología se “incluye también todas las tareas de liderazgo, organización y dirección de cada proyecto” (Ealde Business School , 2018).”

Evaluación

Gamboa (1993) afirma que, dada la naturaleza compleja del sector público y la ejecución de programas y proyectos, cuando se aplica la evaluación deben tenerse expectativas más modestas y evaluarse tomando en consideración el contexto social de cada programa buscando en ello más equidad en las metas. (p. 46).

Es por esto que el sector público y sus proyectos, necesitan ser evaluados con un impacto social ya que estos se direccionan hacia una naturaleza distinta a los proyectos privados.

Según la definición de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), la evaluación es "una apreciación, lo más sistemática y objetiva posible, de un proyecto, programa o política en curso o concluido, de su diseño, su puesta en práctica y sus resultados. El objetivo es determinar la pertinencia y el logro de los objetivos, así como la eficiencia, eficacia, el impacto y la sostenibilidad para el desarrollo" (OCDE, 2010, p. 16).

Así mismo, la OCDE, organismo intergubernamental internacional de países industrializados, hace indicaciones donde expresa la importancia de la verosimilitud en los proyectos, en su ciclo de vida. Desde esta apreciación se hace hincapié en la postura objetiva de la evaluación para alcanzar el logro de sus objetivos. Más aún, el documento asevera lo siguiente, a partir de la información como insumo: OCDE (2002) citado por (Kaufmann,

Sanginés, & García, 2015): “Una evaluación deberá proporcionar información creíble y útil” (p. 44).

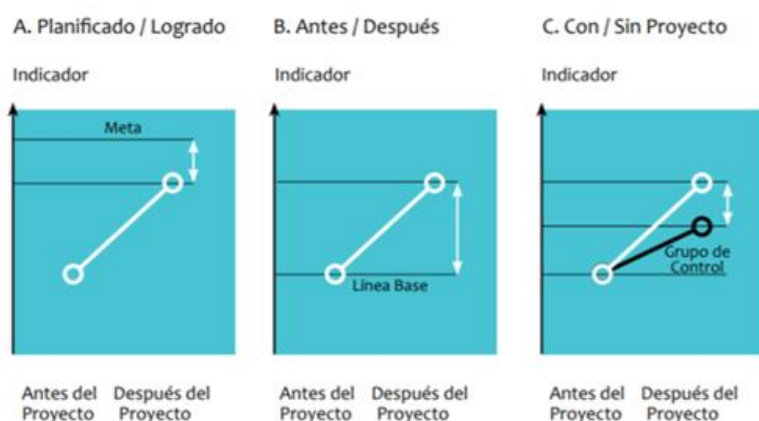
Según JICA y MEF (2012), al diseñar un estudio de evaluación, es fundamental combinar adecuadamente las comparaciones de diferentes dimensiones, así como la combinación de métodos cuantitativos y cualitativos, considerando factores como las características del proyecto y de los efectos, la disponibilidad de la información (valores objetivo, línea base, etc.), la disponibilidad y calidad del grupo de control, el presupuesto disponible para estas actividades, entre otros (JICA y MEF, 2012, p. 52).

Al evaluar los efectos e impactos de un proyecto, se pueden efectuar comparaciones en diferentes dimensiones, incluyendo:

- a) Comparación entre lo Planificado y lo Logrado.
- b) Comparación entre Antes y Después del Proyecto.
- c) Comparación entre Con y Sin Proyecto.
- d) Comparación Temática.

Figura 1

Comparación del proyecto



Nota. Tomado de pautas generales para la evolución ex post de proyectos de inversión pública (p.53).

La generalidad temática sobre evaluaciones ex post, según plantean JICA y MEF (2012) en Pautas Generales para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública, respecto al balance entre métodos cuantitativos y cualitativos:

“Generalmente se considera que la forma más adecuada de llevar a cabo una evaluación ex post completa es combinando métodos tanto cuantitativos como cualitativos” (p. 55).

Es relevante destacar la fundamentación sobre el método cualitativo presentada por JICA y MEF (2012). Según estos autores, los Métodos Cualitativos se basan en información cualitativa, como descripciones, categorías, diagramas, mapas, fotos, entre otros. Esta información cualitativa se obtiene a través de entrevistas individuales o grupales, talleres, observaciones de campo, y se emplea principalmente para comprender el contexto, analizar las causas y relaciones, así como los factores que influyen y que no están directamente representados en la información cuantitativa. En resumen, esta información es esencial para interpretar los datos numéricos (JICA y MEF, 2012, p. 57).

Sin embargo, es importante tener en cuenta que aplicar métodos cualitativos solo a una pequeña parte de una población grande o a un gran número de comunidades que han sido objeto de un proyecto dificultaría la generalización de los hallazgos. Además, los prejuicios podrían distorsionar las observaciones cuando se trata de información cualitativa.

Los métodos cualitativos se emplean en la elaboración de Programas de Gobierno y Planes de Desarrollo, donde la pertinencia y contextualización de la territorialidad, tipología de población y casos de vulnerabilidad hacen parte del alcance de los objetivos.

De acuerdo con JICA y MEF (2012), en las Pautas Generales para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública, se destaca que los métodos cuantitativos identifican tendencias generales de cambio en el área objetivo, mientras que los métodos cualitativos proporcionan un entendimiento detallado del contexto, las relaciones causales y los factores que influyen en las tendencias, enriqueciendo la interpretación de los datos numéricos, del proyecto, de los archivos y de los datos estadísticos de las organizaciones relacionadas con el proyecto, así como del trabajo de campo (JICA y MEF, 2012, p. 57).

La recolección y el análisis riguroso de esta información permitirían generalizar las conclusiones de manera más sencilla. Sin embargo, es importante tener en cuenta que la recopilación de datos suele ser una tarea que demanda una gran cantidad de recursos, y que los números por sí solos no proporcionan una comprensión completa de los factores subyacentes a los hallazgos.

Tipo de Evaluación en el Ciclo de Vida de los Proyectos

La evaluación de proyectos se divide en cuatro categorías que se realizan en diferentes etapas a lo largo del ciclo del proyecto: evaluación ex-ante, evaluación intermedia, evaluación final y evaluación ex-post.

Evaluación ex-ante: Esta evaluación se lleva a cabo antes de iniciar el proyecto y tiene como objetivo determinar la viabilidad y factibilidad del mismo.

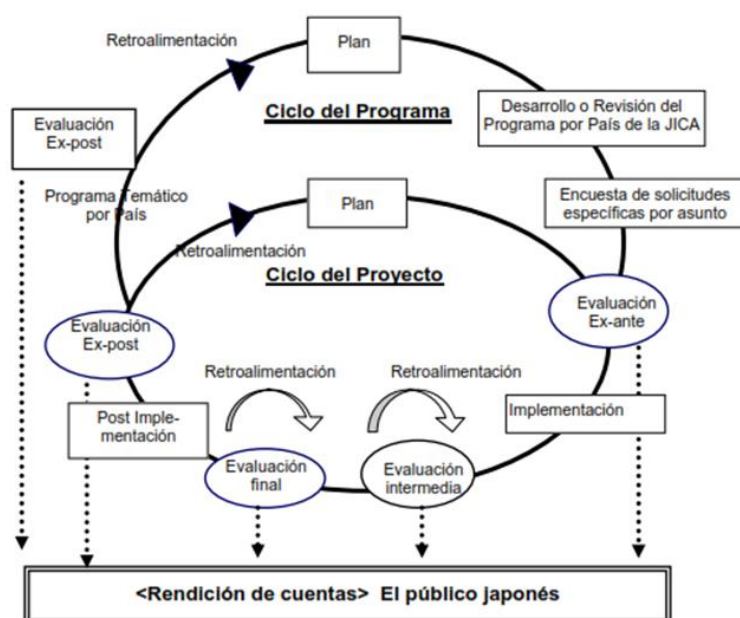
Evaluación intermedia: Se realiza durante la ejecución del proyecto y tiene como propósito verificar el avance y los resultados obtenidos hasta el momento, permitiendo hacer ajustes y mejoras en el proceso.

Evaluación final: Esta evaluación se lleva a cabo al finalizar el proyecto y busca determinar si se cumplieron los objetivos y metas establecidos.

Evaluación ex-post: Se realiza después de finalizado el proyecto y tiene como objetivo analizar los resultados y el impacto del proyecto a largo plazo, así como identificar lecciones aprendidas y posibles mejoras para futuros proyectos.

Figura 2

Tipos de evaluación por etapas durante el ciclo del proyecto



Nota: Tomado de lineamientos de la JICA para la evaluación de proyectos ~ métodos prácticos para la evaluación de proyectos (p.8).

La Figura 2 muestra cómo evaluar el ciclo de gestión de los proyectos junto a la etapa donde es posible realizar los diferentes tipos de evaluaciones que se mencionaron anteriormente.

Evaluación Ex – Post: Herramienta Clave para la Mejora de Proyectos Públicos en la Cooperación Internacional

La Agencia de cooperación internacional del Japón (JICA) y el sistema Nacional de

Inversión Pública (sNIP), define la evaluación ex post como una evaluación objetiva y sistemática sobre un proyecto cuya fase de inversión ha concluido o está en la fase de post inversión. El objetivo es determinar la pertinencia, eficiencia, efectividad, impacto y la sostenibilidad a la luz de los objetivos específicos que se plantearon en la pre-inversión. Una evaluación ex post debe proveer información útil y verosímil. Es una herramienta de aprendizaje y de gerencia para mejorar los procesos de análisis, planificación y ejecución de proyectos, así como la toma de decisiones (JICA, 2012).

En este sentido, es relevante mencionar que la evaluación ex post en este contexto tiene como objetivo determinar de forma sistemática y objetiva la relevancia, eficiencia e impacto del proyecto. Esto facilita la evaluación del alcance de cada actividad y la verificación del cumplimiento de las metas establecidas a lo largo del proyecto, ya que el propósito final es lograr los objetivos establecidos. De esta manera, se desarrollan herramientas de gestión que permiten el análisis en diferentes etapas y contribuyen al continuo mejoramiento de los procesos.

Conforme a lo anterior, se derivan los dos siguientes objetivos principales de la evaluación ex post:

- i) Retroalimentación a través de las lecciones y recomendaciones para mejorar la administración y desempeño de la inversión pública, para el mismo proyecto evaluado, proyectos similares y políticas del sector.
- ii) Transparencia del proceso y los resultados de la inversión pública.

Es cierto que la evaluación de los éxitos y fracasos llevará a las personas por el camino del aprendizaje continuo, lo que les permitirá retroalimentar todos sus proyectos de inversión pública con información útil y verosímil; de manera que, con el aumento de experiencias documentadas, se fortalezca la toma de decisiones acertadas que permitan la eficiencia del uso de

los recursos públicos (Departamento Nacional de Planeación, s.f.).

El resultado de una evaluación ex post constituye el ideal de transparencia que favorece a la veeduría ciudadana, los beneficiarios, y la población en general, que se encuentre interesada y puede obtener información libre y abierta sobre el desarrollo de cada una de las etapas de dicho proceso. Esta información debe ser preparada y presentada en forma clara y precisa de fácil entendimiento para el público en general y los entes de control.

Al afirmar que la evaluación ex post se compone de un análisis de los resultados obtenidos en proyectos de inversión, de aquí que, los resultados de este análisis corresponden a lecciones aprendidas y con ello realizar una toma de decisiones asertivas en la ejecución del presupuesto en próximos proyectos, además de brindar información oportuna a la población y las autoridades competentes, sin embargo, en ningún caso esta constituye una fiscalización o control a los proyectos (Departamento Nacional de Planeación, s.f.).

Evaluación Ex – Post en Colombia

La evaluación ex post en Colombia se enfoca en analizar si la regulación cumplió con sus objetivos y detectar posibles áreas de mejora para futuras intervenciones. Este proceso se realiza después de que una intervención ha concluido y busca determinar si se lograron los objetivos planteados y si se generó un impacto positivo. La evaluación ex post es una herramienta clave para mejorar la eficacia y eficiencia de las políticas públicas y la regulación en Colombia.

En Colombia, las evaluaciones ex post son realizadas por diferentes entidades e instituciones, entre las cuales se destacan:

El Departamento Nacional de Planeación (DNP): Esta entidad desempeña un papel fundamental en la evaluación de políticas públicas y regulaciones en Colombia, incluyendo la

realización de evaluaciones ex post para determinar el impacto y la eficacia de las intervenciones.

Comisiones del Congreso: El Congreso de Colombia establece comisiones que podrían llevar a cabo evaluaciones ex post de ciertas leyes, aunque no se emplean de manera sistemática para este fin.

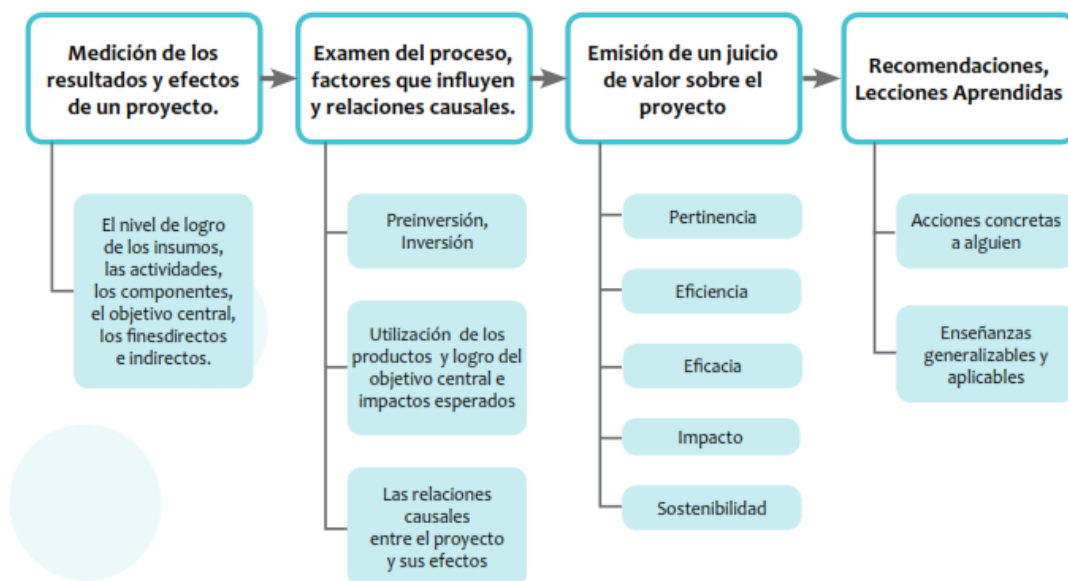
Estas instituciones juegan un papel crucial en la evaluación ex post en Colombia, contribuyendo a mejorar la eficacia y eficiencia de las políticas públicas y regulaciones en el país (Departamento Nacional de Planeación, s.f.).

Las Pautas a Seguir en la Evaluación Ex - Post

“La evaluación implica realizar un análisis fundamentado para emitir un juicio respaldado por pruebas concretas (Departamento Nacional de Planeación, s.f.).” Por lo tanto, no es suficiente simplemente concluir que se han cumplido los objetivos o evaluar un proyecto según ciertos criterios al final de los estudios de evaluación. Para lograr estos objetivos, la evaluación retrospectiva de un proyecto seguirá los siguientes pasos:

Figura 3

Pasos para la evaluación ex - post



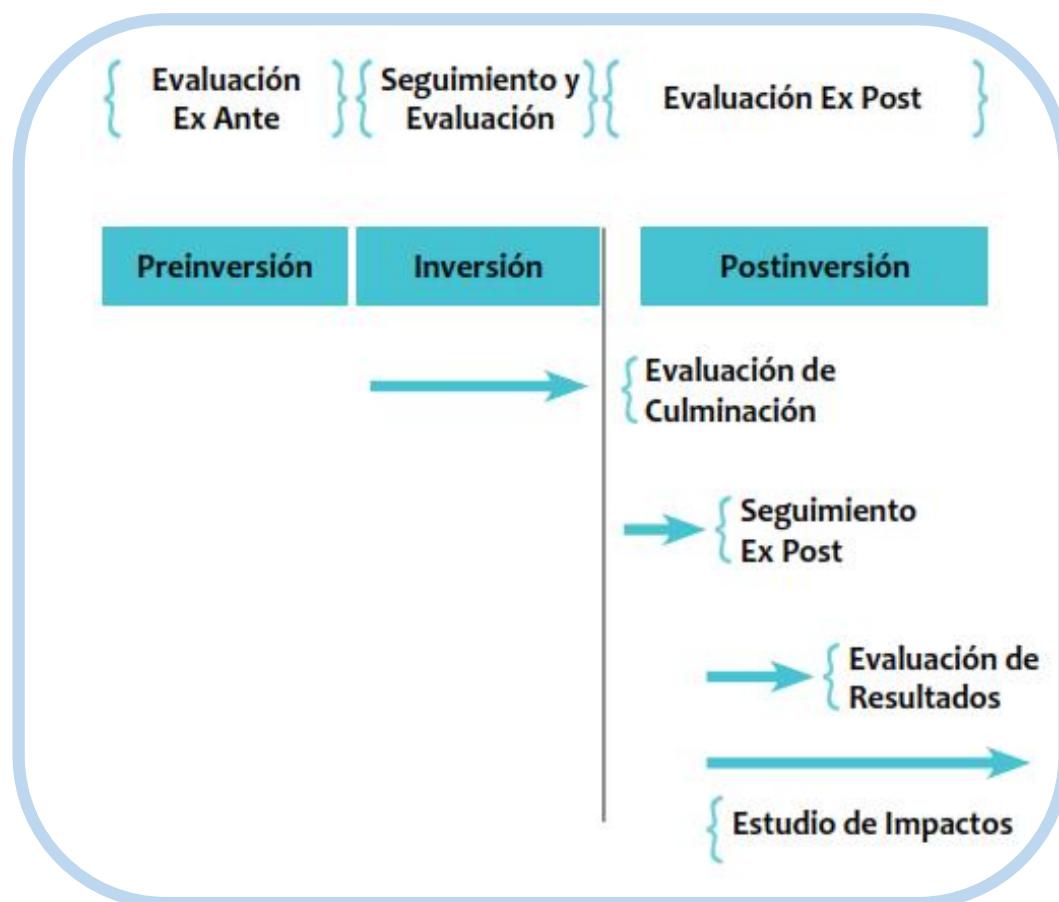
Nota. Tomado de pautas generales para la evolución ex post de proyectos de inversión pública (p.37).

Momentos de la Evaluación Ex - post

El desarrollo de un proyecto se divide en tres etapas: preinversión, inversión y post inversión. Es en la fase de post inversión donde se llevará a cabo la evaluación ex post, que abarca cuatro momentos clave: evaluación de culminación, seguimiento ex post, evaluación de resultados y estudio de impacto, como se muestra en la ilustración adjunta. (Acosta, A., 2020, p.25).

Figura 4

El ciclo de un proyecto y el proceso de evaluación



Nota. Tomado de pautas generales para la evolución ex post de proyectos de inversión pública (p.26).

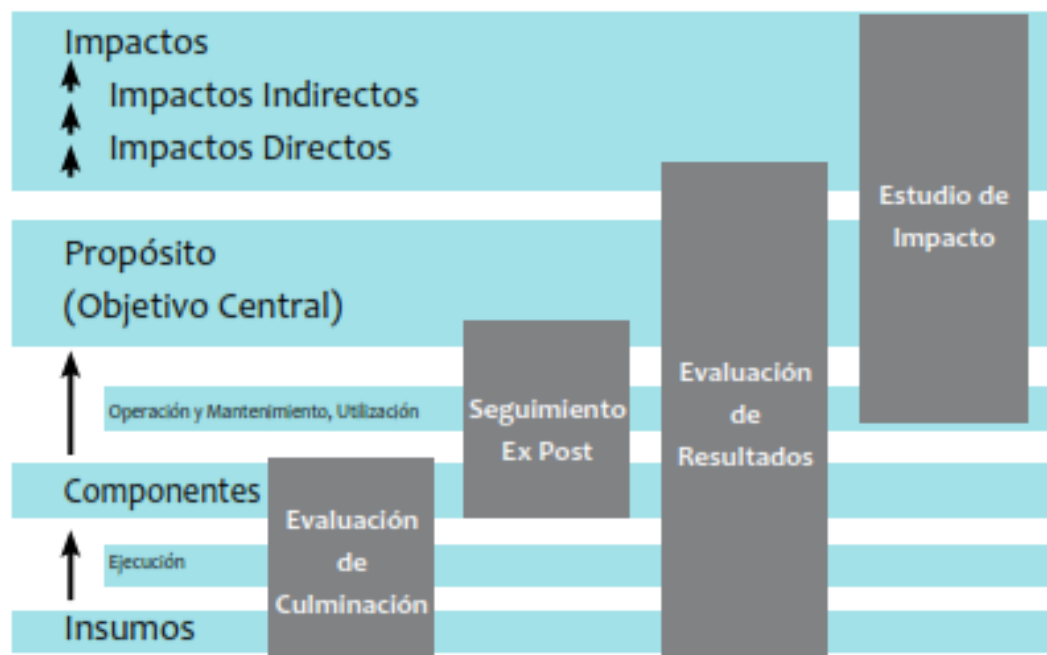
Perspectiva General de la Evaluación Ex - Post

“Según JICA, abarca una visión integral y completa de la evaluación retrospectiva; esta perspectiva se basa en los distintos momentos de la evaluación ex post, como la Evaluación de Culminación, el Seguimiento Ex Post, la Evaluación de Resultados y el Estudio de Impacto (Japan International Cooperation Agency, 2014).” Cada uno de estos momentos implica una descripción detallada, un momento específico para su aplicación, un ámbito de aplicación

definido, la entidad responsable de llevarla a cabo, los principales actores involucrados y los criterios que abarca cada uno de estos procesos.

Figura 5

Perspectiva general de la evaluación ex- post



	Evaluación de Culminación	Seguimiento Ex Post	Evaluación de Resultados	Estudio de Impacto
Descripción	Reflejo inmediato de la ejecución del PIP y análisis actualizado de sostenibilidad	Seguimiento de cumplimientos de condiciones que aseguren la operación y mantenimiento	Evaluación integral de los resultados a nivel de componentes, objetivo central e Impactos Directos	Análisis de impactos directos e indirectos del PIP o conjunto de PIP y de la sostenibilidad de la intervención
Tiempo	A la culminación	1-2 años después de la culminación	3-5 años después de iniciada la operación	Depende de las características de PIP (mediano a largo plazo)

	Evaluación de Culminación	Seguimiento Ex Post	Evaluación de Resultados	Estudio de Impacto
Ámbito de Aplicación	Todos (Dependiendo del monto de inversión se aplicarán contenidos ad hoc)	Seleccionados según la recomendación por la Evaluación de Culminación	Dependiendo de la línea de corte por tipo de PIP se aplicará a todos o a una muestra.	Seleccionados (un PIP o un grupo de PIP)
Competencia	UE	OPI	UF a través de Evaluador Externo Independiente (EEI)	OPI a través de Evaluador Externo Independiente (EEI)
Principales Involucrados	UF-OPI (de ser el caso el Órgano que haya declarado la viabilidad -Operador del servicio, contratistas o proveedores	UE - Operador del servicio – Entidades u Organizaciones con compromisos para la operación y mantenimiento	OPI que declaró la viabilidad (u otro Órgano de ser el caso)– UE – Operador del servicio	Operador del servicio
Criterios	Eficiencia y sostenibilidad	Sostenibilidad	Pertinencia, Eficiencia, Eficacia, Impactos y Sostenibilidad	Impactos y Sostenibilidad

Nota. Tomado de pautas generales para la evolución ex post de proyectos de inversión pública (p.32).

Evaluación de Culminación

Se llevará a cabo al concluir la etapa de inversión en aspectos físicos, sin importar si se ha completado la liquidación de obras o se cuenta con el informe de cierre del Proyecto de Inversión Pública (PIP). Siempre que la documentación esté accesible, las experiencias estén recientes y sea sencillo localizar a los implicados. La evaluación de culminación tiene como objetivos:

I. La respuesta inmediata al desarrollo del Proyecto de Inversión Pública (PIP) para evaluar su eficacia en cuanto a plazos, costos y objetivos, con el fin de extraer enseñanzas y sugerencias vinculadas con la planificación y ejecución de proyectos.

II. Examinar las posibilidades de mantener a largo plazo la viabilidad del proyecto, considerando si se cuentan con los recursos necesarios para su correcto funcionamiento y mantenimiento, garantizando la entrega puntual del producto o servicio específico. Este análisis culminará con recomendaciones apropiadas, incluida la importancia de llevar a cabo un seguimiento ex post.

Se trata de una autoevaluación realizada por la Unidad Ejecutora a través de un proceso participativo que involucra a todas las partes interesadas en el Proyecto de Inversión Pública (PIP), tanto en la etapa de preinversión como en la de inversión. Esta evaluación es un requisito obligatorio para todos los PIP y los contenidos evaluados varían según el nivel de inversión del proyecto.

Seguimiento Ex - post

Si al finalizar la evaluación de culminación se determina la importancia de llevar a cabo medidas para garantizar la correcta operación y mantenimiento de los proyectos, la Unidad Ejecutora (UE) llevará a cabo, en conjunto con la entidad encargada de la operación y

mantenimiento, un proceso de seguimiento para asegurar que se implementen las recomendaciones derivadas de dicha evaluación. En caso de detectarse dificultades, se sugerirán o llevarán a cabo las acciones pertinentes.

El seguimiento ex post a la ejecución es especialmente crucial para los proyectos que serán transferidos a entidades operadoras como gobiernos locales o comunidades, así como para aquellos proyectos que son parcialmente operados y mantenidos por los usuarios. Este monitoreo se llevará a cabo de uno a dos años después de la finalización de la ejecución del proyecto, siendo recomendable que transcurra al menos un año después del inicio de la operación.

Evaluación de Resultados

Se trata de una evaluación exhaustiva de un proyecto que se basa en los cinco criterios: pertinencia, eficiencia, eficacia, impacto y sostenibilidad. Su objetivo principal es cumplir con dos propósitos fundamentales de la evaluación ex post del Proyecto de Inversión Pública (PIP):

Proporcionar retroalimentación a través de lecciones y recomendaciones para mejorar la gestión y el rendimiento de la inversión pública.

Garantizar la transparencia del proceso y los resultados de la inversión pública.

En la evaluación de resultados, el criterio de impacto se aplicará únicamente a los impactos directos, de forma parcial y dependiendo de la disponibilidad de datos, presupuesto y tiempo.

La Unidad Formuladora lleva a cabo la evaluación de resultados a través de un Evaluador Externo Independiente (EEI) contratado mediante consultoría, en un plazo de 3 a 5 años después de que el proyecto haya iniciado su operación (entrega de bienes y servicios a los beneficiarios). Según la tipología del Proyecto de Inversión Pública (PIP), se establecen umbrales basados en el monto de inversión para determinar si la evaluación es obligatoria o se realiza por muestreo.

Estudio de Impactos

Se trata de un análisis enfocado en áreas específicas que ofrece datos para mejorar las estrategias y políticas destinadas al desarrollo socioeconómico. Se aplica a proyectos de gran relevancia, donde se esperan efectos sinérgicos a medio y largo plazo.

En este análisis se evalúa el impacto indirecto y final de un Proyecto de Inversión Pública (PIP) o de un conjunto de PIP relacionados con una política específica para examinar su contribución a los cambios generados.

Los Cinco Criterios que se Aplican en la Evaluación Ex - Post

De acuerdo con JICA (2012), para realizar la evaluación ex post en los proyectos de inversión pública, que nos permitan objetivamente, en forma armónica y en conjunto evaluar el valor de un proyecto para su ejecución, se tomaron los cinco criterios de evaluación, que originalmente se propuso por la Organización para la Cooperación Económica y el Desarrollo (OECD), a través del Comité de Asistencia para el Desarrollo (DAC) en 1991.

Tabla 3

Los cinco criterios de evaluación

CRITERIO	DESCRIPCIÓN
PERTINENCIA	Medida en que los objetivos de un Proyecto de Inversión Pública (PIP) son coherentes con las necesidades de los beneficiarios, los contextos regionales y locales, y las políticas del país.
EFICIENCIA	Medida en que los recursos / insumos (fondos, tiempo, etc.) se han convertido económicamente en productos (<i>output</i>) del proyecto. Se asocia con los componentes de un PIP.

EFICACIA	Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos del PIP. Se asocia al propósito del PIP y los fines directos.
IMPACTO	Cambios de largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por un PIP. Se asocia con los fines de un PIP.
SOSTENIBILIDAD	Continuidad en la generación de los beneficios de un PIP a lo largo de su período de vida útil. Se asocia con el mantenimiento de las capacidades para proveer los servicios y el uso de éstos por parte de los beneficiarios.

Nota. Tomado de pautas generales para la evaluación ex post de proyectos de inversión pública (p.15).

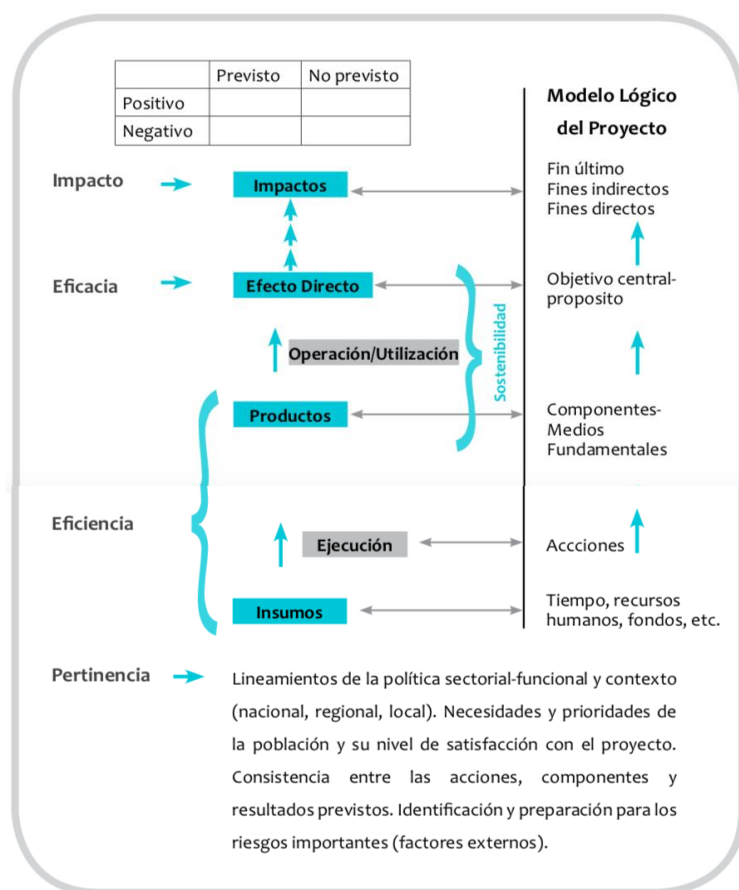
Relación de los Criterios con el Modelo Lógico de un PIP

“Como se muestra en el siguiente gráfico en correlación entre el modelo lógico del proyecto y los cinco criterios de evaluación (Japan International Cooperation Agency, 2014).”

De los cinco criterios, cuatro de ellos están relacionados con el modelo lógico, el criterio de pertinencia no se relaciona directamente con el modelo lógico y por tal razón se considera de manera separada en el gráfico.

Figura 6

Criterios de evaluación ex post y modelo lógico de un pip



Nota. Tomado de pautas generales para la evaluación ex post de proyectos de inversión pública (p.16).

“Como observamos en el gráfico, se puede afirmar que a partir de unos insumos y mediante la ejecución de actividades se crean los productos finales o entregables que son el resultado del proyecto. Estos entregables representan la materialización de los objetivos del proyecto (Departamento Nacional de Planeación, s.f.).”

Además, podemos afirmar que el criterio de la eficiencia evaluará si el entregable se logró con la misma o mejor calidad, con la misma o menor cantidad de recursos presupuestados y si el tiempo de ejecución fue el acordado inicialmente o si se tuvieron que hacer ajustes adicionales al mismo.

Estos entregables serán aplicados y como resultado obtendremos bienes o servicios para la población contemplada como beneficiaria del proyecto, la operación de éstos arrojará como resultado un impacto que podrá ser positivo o negativo de acuerdo a la efectividad que el proyecto logró, e igual de importante será evaluar si se alcanzó el objetivo central.

Con el alcance del objetivo general o propósito se fomenta una serie de fines del proyecto como se conocen en el marco lógico. Y con esto el criterio de impacto valorará los impactos resultantes de la ejecución en el PIP.

Por otro lado, la pertinencia de un proyecto radica cuando se ha estructurado y formulado el proyecto con base a las políticas sectoriales, en el contexto municipal, departamental y nacional; sujeto a los planes de desarrollo que se propone para dar soluciones a las necesidades de la población.

Revisiones Después de la Acción

También conocidas como reuniones de reflexión post-acción, según el Banco “Interamericano de Desarrollo - BID (2009), se trata de una técnica sencilla que facilita la identificación y compartición de lecciones aprendidas a través de discusiones dinámicas y estructuradas, en las cuales participan todos los miembros del equipo que estuvieron involucrados en el proyecto.” Durante estas reuniones, se analiza la actividad en relación con las metas y los resultados alcanzados.

Este enfoque resalta la importancia de las herramientas y técnicas que mejoran los métodos y procesos, retroalimentando así el conocimiento adquirido en otros proyectos. Según el BID (2009), las revisiones post-acción son un proceso de reflexión individual o grupal que se basa en cuatro preguntas clave. Estas revisiones ofrecen la oportunidad de:

1. Establecer los objetivos y los cambios esperados.

2. Analizar lo que realmente sucedió y por qué.
3. Identificar lecciones aprendidas.
4. Proponer mejoras para futuros trabajos.

“Esta premisa reconoce la importancia del aprendizaje continuo para fomentar el pensamiento colectivo y promover discusiones en beneficio del proyecto (Banco Interamericano de Desarrollo, 2009).”, con el objetivo de identificar y abordar fallos y obstáculos. En lugar de señalar culpas, se busca identificar errores para corregirlos, ya sea en proyectos futuros o durante revisiones en distintas fases del proyecto, con el propósito de mejorar hacia la siguiente etapa, reduciendo así las posibilidades de incumplimiento en términos de alcance, tiempo, costos y otros factores internos que puedan afectar el proyecto.

Para lograr mejores resultados, es recomendable llevar a cabo una revisión posterior a la acción, donde se deben asignar y definir claramente roles durante su realización, tales como el organizador, el facilitador, la persona encargada de tomar notas y los participantes.

Organizador: Responsable de convocar la reunión de revisión posterior a la acción, generalmente desempeñado por el gerente o líder del proyecto. Sus funciones incluyen programar la reunión, seleccionar el lugar, designar al facilitador y al encargado de tomar notas, establecer las reglas de la reunión y convocar a los participantes.

Facilitador: Encargado de dirigir la reunión y mantener el orden. Su función es asegurar que todos puedan expresar sus opiniones, fomentar la participación, garantizar el respeto, explicar las reglas y objetivos de la reunión, formular preguntas pertinentes y resumir claramente los temas discutidos.

Persona que toma nota: Encargada de registrar los puntos clave de la reunión y controlar el tiempo.

Participantes: Personas involucradas en la ejecución del proyecto. Cuanto mayor sea la cantidad de participantes presentes en la revisión, mayor será la calidad de la información recopilada. Solo ellos pueden proporcionar datos relevantes para evaluar la ejecución del proyecto y señalar áreas clave para mejorar.

Lecciones Aprendidas

Según la declaración del Banco Nacional de Desarrollo, la técnica de lecciones aprendidas brinda a un equipo multidisciplinario la oportunidad de extraer conclusiones específicas de sus respectivas áreas de especialización. Esto les permite desarrollar un plan de acción concreto utilizando herramientas y técnicas para mejorar métodos y procesos, retroalimentando así el conocimiento adquirido en proyectos anteriores y logrando resultados satisfactorios y metas establecidas.

De acuerdo con el BID (2011), las lecciones aprendidas proporcionan una reflexión a partir de las experiencias vividas durante la ejecución de proyectos, seguida de un análisis crítico. Este proceso permite identificar variables que pueden influir en el éxito o fracaso de los proyectos. Las lecciones aprendidas revelan relaciones de causa y efecto que sirven como punto de partida para extraer conclusiones y formular recomendaciones aplicables a proyectos futuros

Esto facilita la toma de decisiones oportuna y evita la repetición de errores, contribuyendo a la mejora continua en la gestión de proyectos (pág. 4).

Para identificar las lecciones aprendidas durante la evaluación de diferentes proyectos, es fundamental recurrir a diversas metodologías, algunas de las cuales se detallarán a continuación.

Documento técnico para la gestión de lecciones aprendidas por el BID

Según el informe técnico del BID (2011, pág. 2-4), basándose en las premisas de las lecciones aprendidas a lo largo del ciclo de vida de los proyectos, los profesionales que llevan a

cabo estas prácticas en esta etapa deben identificar las deficiencias y transformarlas en acciones positivas que mejoren la eficacia y el éxito del proceso, generando resultados, bienes y servicios. Este enfoque se fundamenta en la aplicación de principios metodológicos que guían el proceso, definiendo tres categorías de lecciones aprendidas y las etapas necesarias para su identificación.

TIPOS

- Las derivadas de las intervenciones en el desarrollo.
- Las derivadas de la experiencia de gestión de las operaciones o de los proyectos.
- Las que son producto de la experiencia de la gestión corporativa.

FASES

- Identificación.
- Documentación.
- Disseminación.
- Reúso.

Metodología de la OPS y la OMS para intercambio de información y gestión del conocimiento

La metodología tiene como objetivo mejorar y desarrollar normas, procedimientos institucionales, políticas y prácticas, tanto formales como informales, a partir de conocimientos, visiones y experiencias. Esto se logra mediante la aplicación de un enfoque que sistematiza la evaluación de proyectos, productos, servicios o eventos (OPS-OMS, 2018).

Premisas clave del proceso:

Meta: Cada lección aprendida debe tener un enfoque constructivo y participativo, basado en datos empíricos y evidencia, respetando la experiencia y perspectiva individual de los participantes.

Alcance: El desarrollo de lecciones aprendidas debe abarcar aspectos positivos y negativos.

Objetividad: El proceso debe llevarse a cabo sin prejuicios hacia un resultado específico.

Efectividad: El ejercicio de lecciones aprendidas será efectivo si el aprendizaje se integra en normas institucionales, políticas o estándares técnicos.

El cumplimiento de estas premisas garantiza: aprendizaje organizacional, análisis y evaluación de programas, procesos, proyectos o actividades (incluyendo eventos importantes), modernización de procesos, identificación de brechas de conocimiento, desarrollo de metodologías y, cuando sea pertinente, la creación de Procedimientos Operativos Estándar (POE) y la identificación de necesidades de capacitación.

Metodología de lecciones aprendidas de Mario Coquillat de Travesedo basada en la gestión de riesgos

Es imprescindible instaurar una gestión del conocimiento, como señala Coquillat de Travesedo (2014), lo que implica la implementación de una metodología de lecciones aprendidas. Esta metodología se deriva de una evaluación continua que debe llevarse a cabo durante y después de la ejecución del proyecto, analizando las causas y efectos que surgieron durante su desarrollo.

Tejera (2014), en su enfoque metodológico, propone una optimización en tiempo real de la gestión de las lecciones aprendidas de los proyectos, destacando la importancia de identificar eficazmente los riesgos antes del inicio del proyecto.

Esta metodología se centra en el éxito al integrar lecciones aprendidas basadas en la gestión de riesgos a lo largo de un ciclo de vida específico, como se detalla en los siguientes procesos:

- De identificación.
- De clasificación.
- De evaluación.
- De almacenamiento.
- De difusión.
- De seguimiento.

Gestión del Cambio

La gestión del cambio, según Motilla (2016), se define como un conjunto de procesos utilizados para asegurar la implementación ordenada, controlada y sistemática de cambios significativos con el fin de lograr la transformación deseada (pág. 3). Para efectuar cambios significativos en los proyectos, una vez identificadas las deficiencias en la etapa de lecciones aprendidas, es crucial reemplazarlas con procedimientos estructurados, controlados y sistemáticos. Estos procedimientos deben ofrecer soluciones definitivas a los errores, permitiendo así la conclusión exitosa del proyecto al determinar variables que garanticen el cumplimiento de plazos, costos y el logro de los objetivos del proyecto.

A través de esta estrategia, se procura identificar de manera temprana los riesgos presentes en los diversos proyectos de la organización, con el objetivo de determinar de forma precisa las variables que influyen en el cumplimiento de los plazos, costos y alcance. En consonancia con esto, la gestión de proyectos se basa en principios administrativos que incluyen la planificación, organización, dirección y control, utilizados como herramientas para evaluar el rendimiento desde el inicio hasta la conclusión de un proyecto.

Según el análisis de Motilla (2016), en las organizaciones es crucial avanzar en la toma de decisiones que conduzcan a cambios, asegurando que la asignación de recursos sea óptima

para evitar que los cambios tengan repercusiones negativas y se conviertan en un obstáculo para la organización. Por el contrario, se busca que los cambios sean beneficiosos. El autor describe un escenario ideal donde se pueda gestionar los cambios de manera que su impacto negativo sea mínimo y se pueda adaptar la transición del estado inicial al estado final de forma efectiva (pág. 6).

La clave para una exitosa implementación de la gestión del cambio en una organización radica en la consolidación y compromiso de un equipo de trabajo. Según Motilla (2016, pág. 16), los cambios que afectan los procesos de una empresa deben ser concebidos, establecidos y ejecutados desde la base del personal hasta los niveles directivos y de liderazgo, todo dentro de un entorno laboral propicio para minimizar la resistencia al cambio en todos los empleados. Este enfoque impulsa la evolución y fortalecimiento de la organización para alcanzar sus metas.

Al priorizar la planificación de la gestión del cambio en una empresa, es esencial desarrollar estrategias de planificación adaptativas. Según Motilla (2016, pág. 13), se identifican las causas del cambio como:

1. Cambios originados por crisis internas en la organización.
2. Cambios derivados de la implementación de nuevos modelos de procesos en la empresa.

Estos enfoques buscan una evaluación más precisa de los proyectos, pasando de los principios administrativos a consideraciones como comprensión, análisis y la necesidad de modificar lo existente.

Marco Contextual

Con el propósito de adentrarnos en el ámbito de los proyectos de la Gobernación del Departamento del Huila y tomando en consideración la ejecución de los proyectos liderados por la Secretaría de Vías e Infraestructura dentro de este marco de enfoque, se ha desarrollado este apartado que detalla la estructura integral de los proyectos y cómo este enfoque de gestión dirige las etapas que la Secretaría sigue en un proyecto, desde su concepción inicial hasta su implementación y entrega final. Además, se explica la base estructural que sustenta el modelo lógico del proyecto.

Estructura Organizacional Gobernación del Huila

Mediante el Decreto No. 1338 de 2008 se estableció la organización interna de la administración departamental, junto con las pautas fundamentales para su funcionamiento. Posteriormente, con la aprobación de la Ordenanza No. 0008 de 2023, se realizó la última modificación a la estructura orgánica de la administración central del departamento del Huila, definiendo las responsabilidades de sus dependencias y emitiendo otras disposiciones.

Esta ordenanza altera la configuración de la administración central del Huila, tal como se estableció en el Decreto Ordenanza No. 1338 de 2008 en lo que respecta al nivel central del departamento, detallando sus funciones de acuerdo con las leyes y normativas que rigen la materia. En cuanto a la estructura del nivel descentralizado del departamento del Huila, se mantienen en vigencia las normativas correspondientes contempladas en el mencionado decreto ordenanza.

La estructura administrativa de la Administración Central del Departamento del Huila para el cumplimiento de sus responsabilidades se organiza de la siguiente manera:

Figura 7

Organigrama administrativo gobernación del Huila

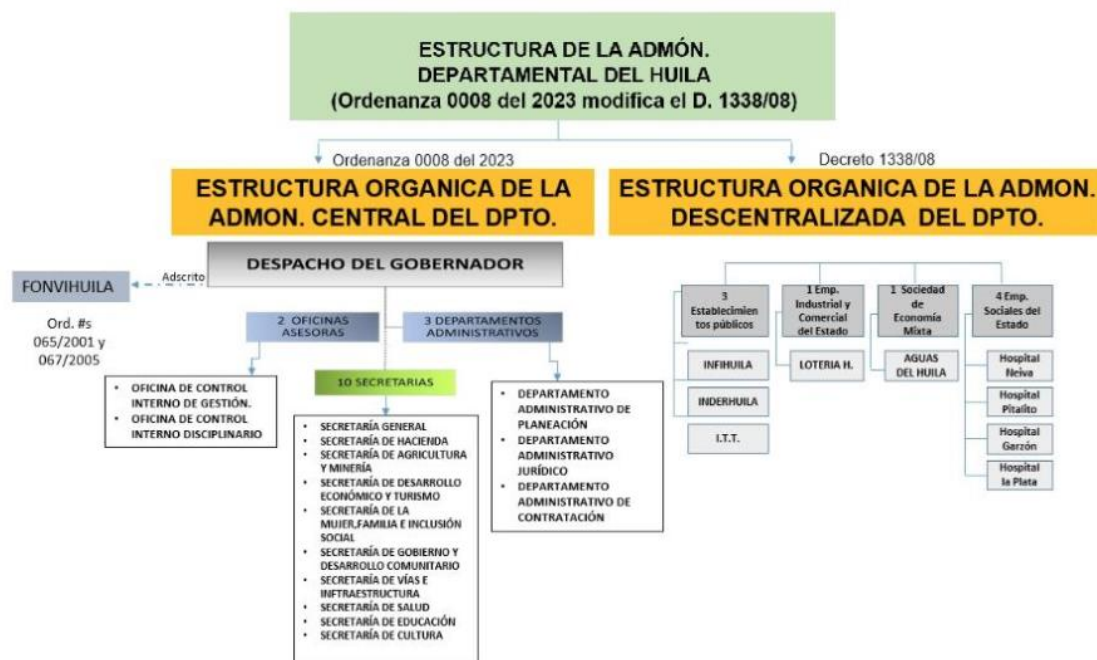


Figura 8

Organigrama administrativo central gobernación del Huila



Departamento de Planeación

“El Departamento de Planeación de la Gobernación del Huila es una entidad encargada de diseñar la estructura organizacional basada en el Estatuto Departamental, así como de planificar y coordinar el desarrollo territorial del departamento (Gobernación del Huila, s.f.).”. Sus funciones incluyen la elaboración de planes estratégicos, la gestión de recursos públicos, y la promoción de políticas que impulsen el crecimiento y la sostenibilidad en el Huila. Además, este departamento juega un papel fundamental en la formulación de proyectos y programas que contribuyan al progreso económico, social y ambiental de la región.

En relación con la Gerencia de Proyectos y Regalías:

1. Diseña, establece y difunde los lineamientos para la estructuración y/o formulación, de proyectos por parte de las dependencias, entidades descentralizadas y territoriales que lo requieran.
2. Coordina con las dependencias y entidades descentralizadas del departamento las acciones para la formulación y estructuración de proyectos de inversión.
3. Asesora y brinda la asistencia técnica a los formuladores de proyectos de las dependencias, entidades descentralizadas y territoriales que lo requieran, en las actividades de estructuración, formulación, viabilidad, programación, ejecución y seguimiento de las inversiones, de acuerdo con los lineamientos y metodologías definidas a nivel nacional y territorial.
4. Diseña, gestiona y articula las acciones que aseguren la operación sostenible en condiciones de eficiencia, eficacia y calidad, el seguimiento y la evaluación de la inversión, en concordancia con la normatividad vigente y las metodologías aplicables establecidas.

Banco de Programas y Proyectos de Inversión Departamental

“La creación del Banco de Programas y Proyectos de Inversión Pública del Departamento del Huila, establecido mediante la ordenanza 24 de 1996 y adscrito al Departamento Administrativo de Planeación Departamental, tiene como principal propósito proporcionar coherencia y estructura a los planes de desarrollo (Gobernación del Huila, s.f.).”. Este banco desarrolla actividades fundamentales que van desde el análisis y la programación hasta la ejecución de las inversiones públicas, incluyendo el seguimiento y la evaluación de los resultados obtenidos. Se concibe como una herramienta integral en el sistema de planificación, con diversas aplicaciones destinadas a mejorar la gestión de los proyectos, asegurando su eficacia y contribuyendo al desarrollo sostenible del departamento. El Banco de Programas y Proyectos de Inversión Pública del Departamento del Huila despliega una serie de actividades clave que incluyen:

- ✓ Propender porque los proyectos formulen soluciones acertadas a problemas reales en forma eficiente;
- ✓ Apoyar la gestión pública de consecución de recursos de inversión;
- ✓ Conocer y coordinar el conjunto de inversiones y gastos de operación, provenientes de diversas fuentes que confluyen en un ente territorial;
- ✓ Facilitar la toma de decisiones durante todo el ciclo de vida del proyecto.
- ✓ Posibilitar el monitoreo y el seguimiento a la inversión y operación.
- ✓ Permitir la articulación del proceso de planeación con la elaboración de presupuestos de inversión pública que orienten la asignación del gasto a la satisfacción de las necesidades de la población y a los requerimientos del desarrollo;

- ✓ Generar estadísticas para el análisis de la situación del territorio y la toma de decisiones, con el fin de retroalimentar el sistema de planeación, haciéndolo dinámico;

- ✓ A partir de las estadísticas e información de salida-generadas por el software-, realizar análisis y diagnósticos que ilustren acerca de la composición de la inversión pública territorial, y además enriquezcan y apoyen la toma de decisiones.

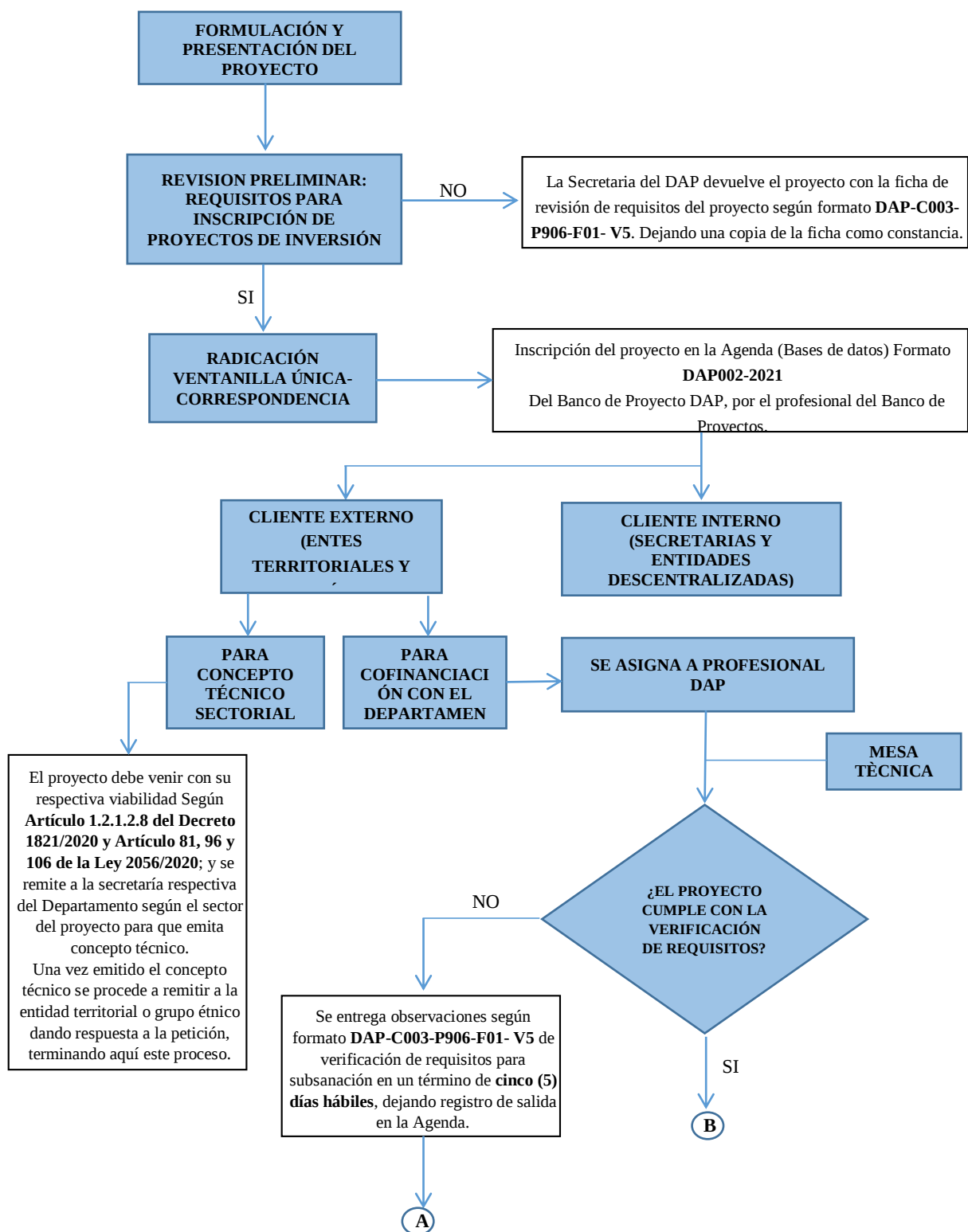
El ciclo de vida de los proyectos en la Gobernación del Huila

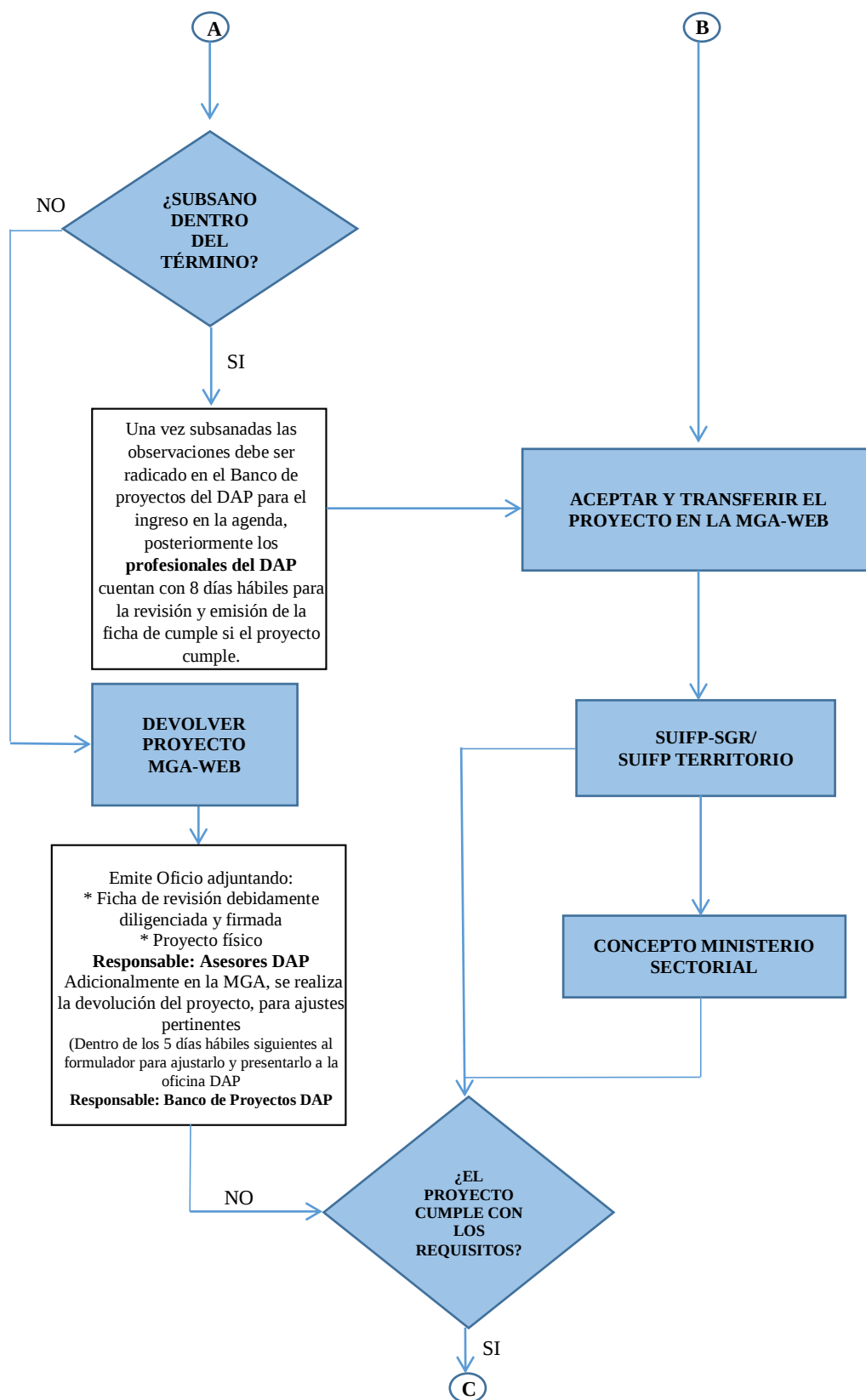
“El ciclo de vida de los proyectos en la Gobernación del Huila involucra cuatro etapas que van desde la radicación y verificación de requisitos (viabilización), priorización y aprobación, requisitos previos a la ejecución, y por ultimo ejecución, liquidación y cierre de proyectos (Gobernación del Huila, s.f.)”. Inicialmente, se lleva a cabo la planificación de los proyectos, incluyendo la formulación técnica, administrativa y jurídica para cumplir con las normas de contratación pública. Posteriormente, se procede con la contratación de consultorías y la selección de oferentes para la ejecución de las obras. Una vez aprobados los recursos necesarios, se inicia la ejecución de los proyectos, asegurando un seguimiento riguroso durante todo el proceso para garantizar su correcta implementación. Este enfoque busca asegurar la viabilidad, transparencia y eficiencia en la ejecución de los proyectos de la Gobernación del Huila.

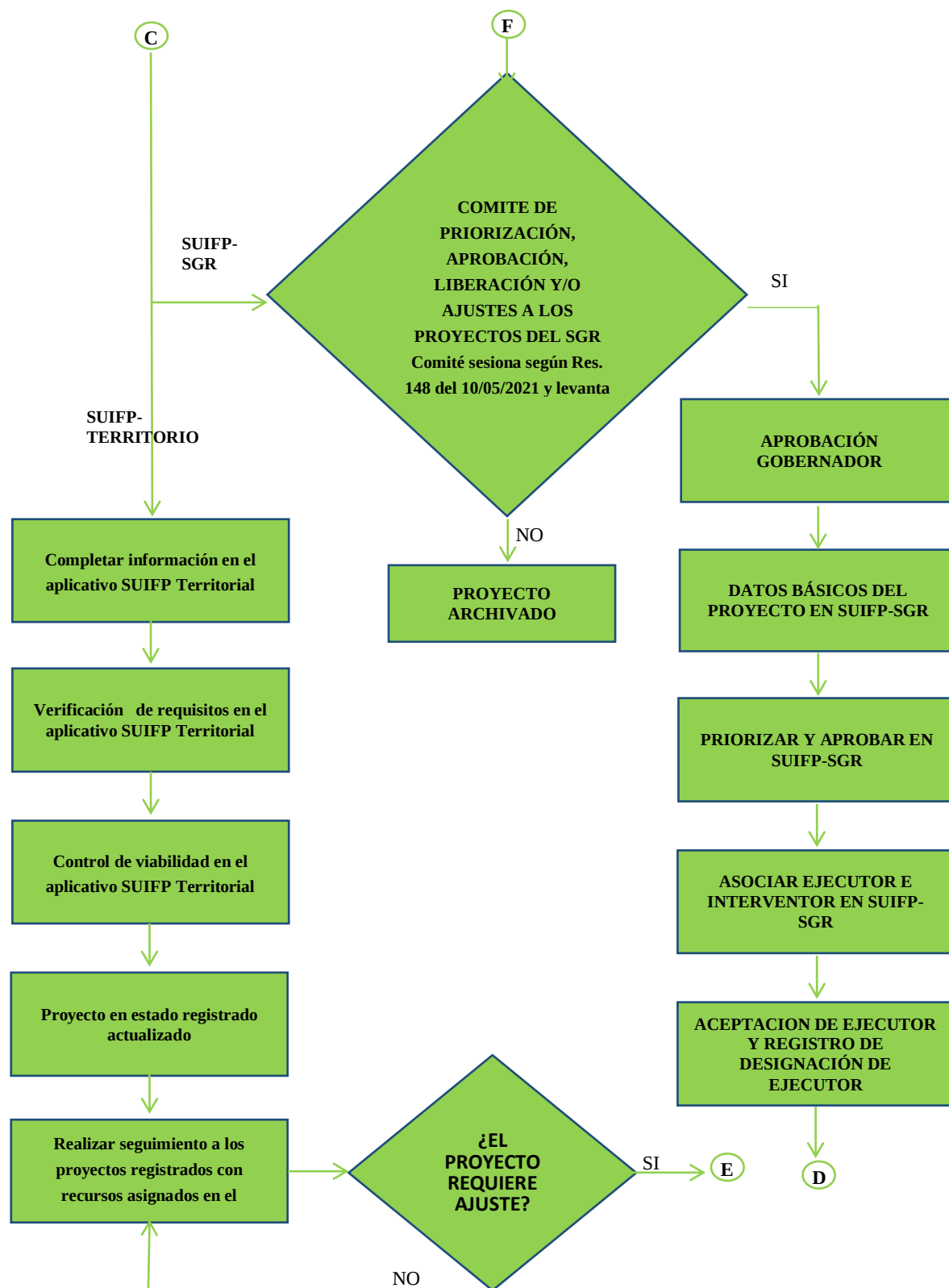
Como lo se observa en el siguiente flujograma:

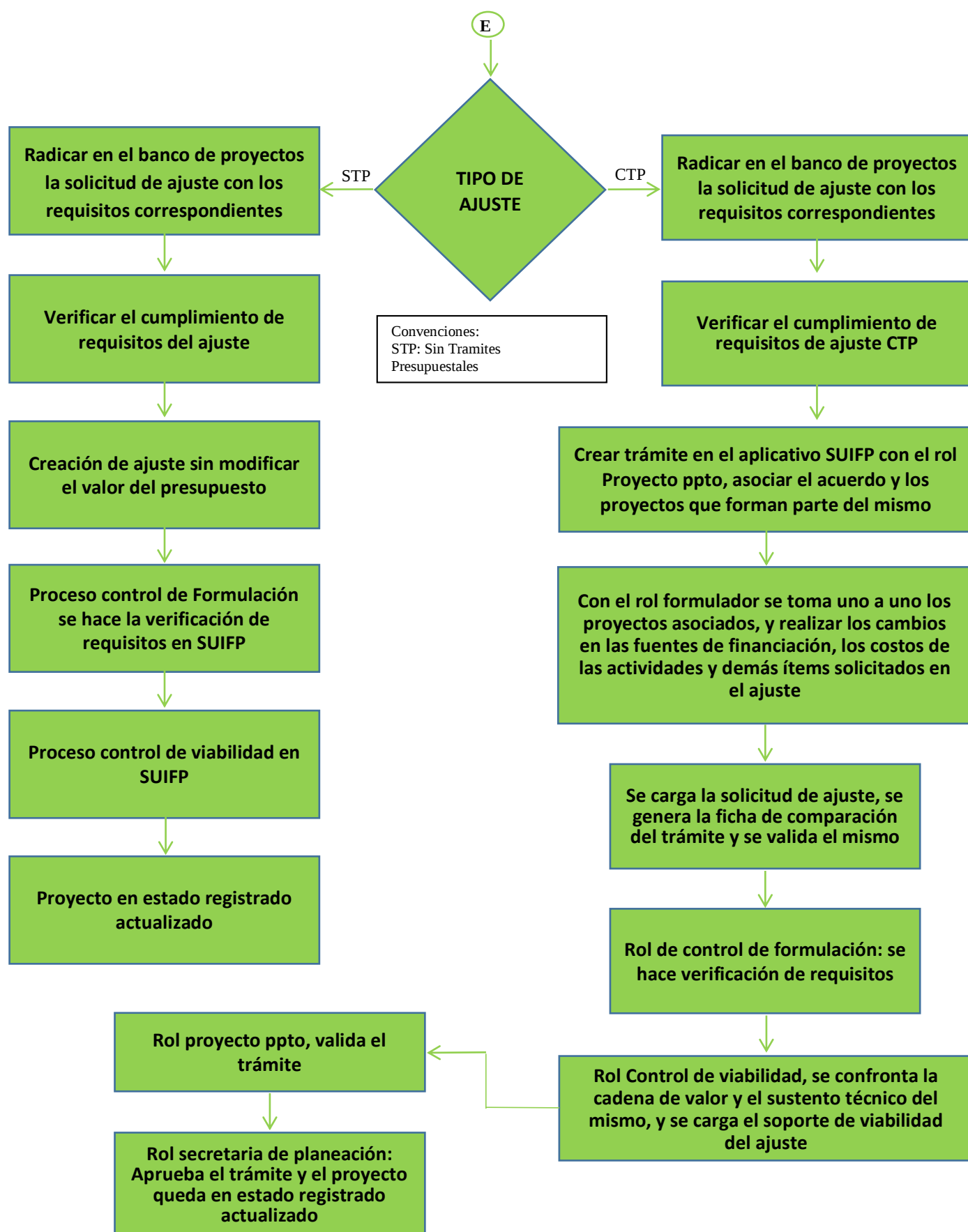
Figura 9

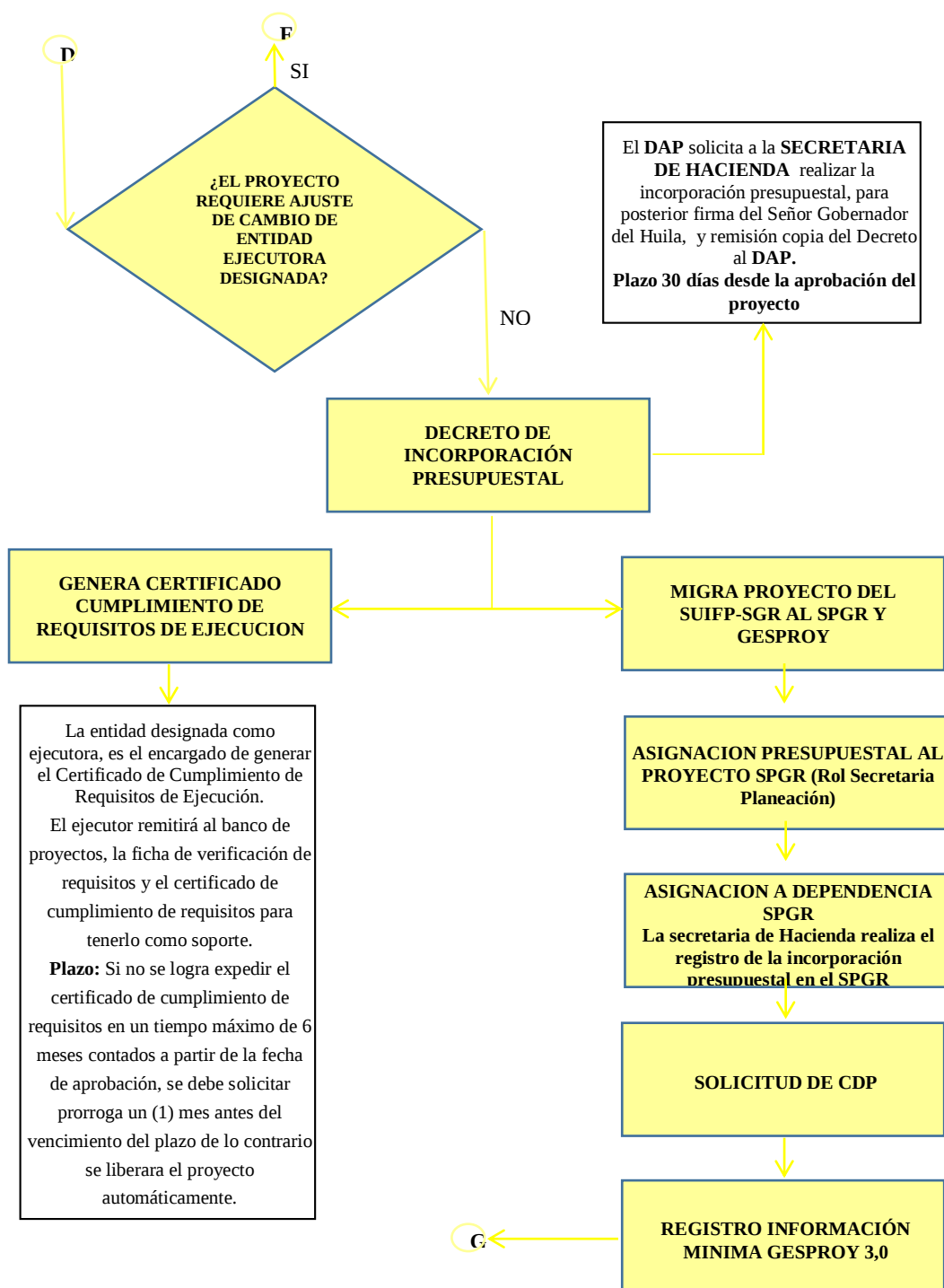
El ciclo de vida de los proyectos en la Gobernación del Huila

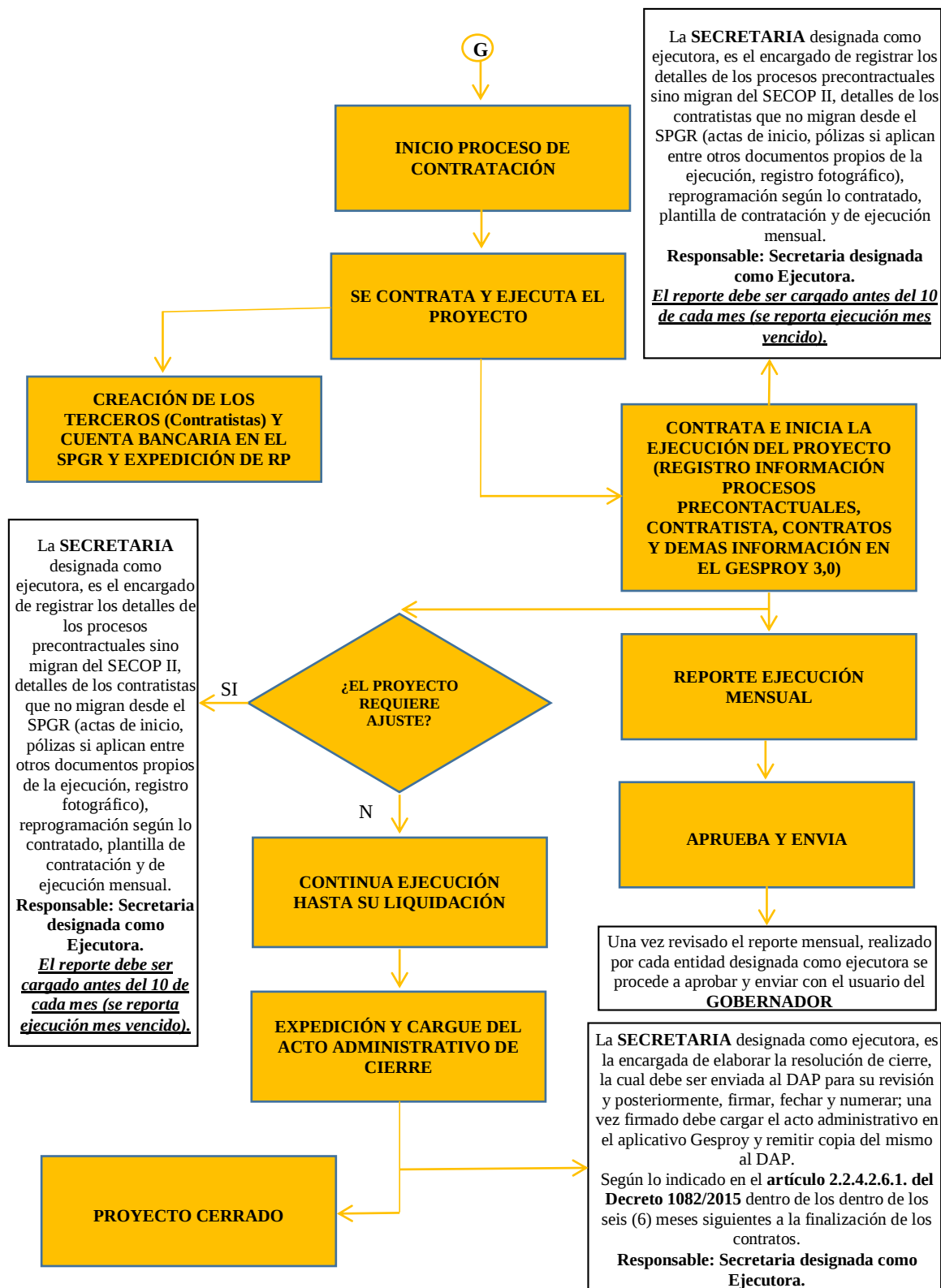












Nota. Elaboración propia con base en la información registrada en el documento de la planeación de la gobernación del Huila denominado Flujograma de Formulación Aprobación ejecución y Cierre_SGR_2021-V10

Los pasos específicos que se siguen en la cadena de valor para ejecutar proyectos en la Gobernación del Huila son los siguientes:

Identificación de Oportunidades: Se identifican oportunidades de proyectos que puedan agregar valor al departamento.

Formulación y Diseño de Proyectos: Se formulan y diseñan los proyectos de manera detallada, definiendo objetivos, alcance y recursos necesarios. Cualquier persona natural o jurídica, público o privada puede formular proyectos siguiendo los lineamientos del DNP y la Comisión Rectora del SGR. Solo las entidades territoriales y/o comunidades étnicas están habilitadas para presentar proyectos. Según Numeral 3 del artículo 49 de la Ley 152 de 1994 y la ley 2056 Art. 33.

Radicación Ventanilla Única- Correspondencia: El solicitante deja el proyecto debidamente foliado con la Secretaria del DAP y se le entrega formato DAP-C003-P906-F01-V6, el cual debe ir acompañado para su radicación en ventanilla única de la carta de Presentación del proyecto firmada por el Representante Legal. DAP-C003-P906-F08 V1 y copia magnética del proyecto debidamente marcada. El tramite dura un (1) día hábil.

Verificación de requisitos: Se realiza verificación de los requisitos generales y sectoriales para proyectos en Fase II y/o Fase III, emitiendo ficha de revisión según formato DAP-C003-P906-F21 V1 Asesores DAP. Plazo de ocho (8) días hábiles.

Aceptar y Transferir el Proyecto en la MGA-WEB: Profesional banco de proyectos DAP procede a aceptar, cargar y transferir los documentos soportes del proyecto, lo cuales deben ir debidamente organizados en pdf y dwg en medio magnético con una capacidad de 30 MB, los cuales deber ser verificados por el respectivo Asesor del DAP. Con un plazo de tres (3) días hábiles. Por medio de la MGA-WEB de acuerdo a los roles de la MGA:

- ✓ ACEPTAR: Rol Formulator Oficial MGA.
- ✓ TRANSFERIR: Rol Formulator Oficial MGA.
- ✓ PROFESIONAL BANCO DE PROYECTOS DAP.

SUIFP-SGR/SUIFP Territorio: Los Profesionales del DAP deben verificar los documentos cargados en el Suifp-SGR / Suifp Territorio. En SUIFP-SGR / SUIFP TERRITORIO se verifican requisitos que el proyecto debe cumplir para que le sea otorgada su viabilidad. Responsable del Banco de Proyectos.

Concepto Sectorial: El proyecto debe venir con su respectiva viabilidad Según Artículo 1.2.1.2.8 del Decreto 1821/2020 y Artículo 81, 96 y 106 de la Ley 2056/2020; y se remite a la secretaría respectiva del Departamento según el sector del proyecto para que emita concepto técnico. Los rresponsables son los Secretarios de Despachos, teniendo un plazo de diez (10) días hábiles. Una vez emitido el concepto técnico se procede a remitir a la entidad territorial o grupo étnico dando respuesta a la petición, terminando aquí este proceso.

Priorización y Aprobación: El DAP es el encargado de elaborar el acto administrativo de aprobación para la respectiva firma del señor Gobernador del Huila. Con plazo de dos (2) días hábiles para la expedición.

Datos Básicos del Proyecto en SUIFP-SGR: El profesional DAP del Banco de Proyectos diligencia los datos básicos y se asocia el ejecutor tentativamente en aplicativo SUIFP-SGR.

Tienen plazo de un (1) día hábil.

Priorizar y Aprobar en SUIFP-SGR: Se diligencia el valor aprobar, fuente, fecha y numero de aprobación según comité de aprobación. Aprobar y cargue de acta y acto administrativo de aprobación del proyecto. El responsable es el banco de proyectos DAP.

Tienen un plazo de un (1) día hábil.

Asociar Ejecutor e Interventor en SUIFP- SGR: El Profesional del Banco de Proyectos, es el encargado de asociar el ejecutor e interventor definitivo en la plataforma del SUIFP-SGR.

Plazo un (1) día hábil.

Aceptación de Ejecutor y Registro de Designación de Ejecutor: La entidad Ejecutora designada ante acto administrativo, mediante oficio notifica al DAP la aceptación de la designación como ejecutor, y el profesional del Banco de Proyectos registrar en el SUIFP-SGR, la Aceptación. Finaliza el RAPAE. Plazo dos (2) días hábiles.

Decreto de Incorporación Presupuestal: El DAP solicita a la secretaria de hacienda realizar la incorporación presupuestal, para posterior firma del Señor Gobernador del Huila, y remisión copia del Decreto al DAP. Plazo 30 días desde la aprobación del proyecto.

Genera Certificado Cumplimiento de Requisitos de Ejecución: La entidad designada como ejecutora, es el encargado de generar el Certificado de Cumplimiento de Requisitos de Ejecución. El ejecutor remitirá al banco de proyectos, la ficha de verificación de requisitos y el certificado de cumplimiento de requisitos para tenerlo como soporte.

Plazo: Si no se logra expedir el certificado de cumplimiento de requisitos en un tiempo máximo de 6 meses contados a partir de la fecha de aprobación, se debe solicitar prórroga un (1) mes antes del vencimiento del plazo de lo contrario se liberara el proyecto automáticamente.

Migra Proyecto del Suifp-Sgr al Spgr y Gesproy: El aplicativo automáticamente migra la información del proyecto en máximo un día hábil.

Solicitud de CDP: La Secretaría designada como ejecutora, es la responsable de solicitar los CDP's a la SECRETARIA DE HACIENDA e iniciar la elaboración de pliegos de condiciones o estudios previos del proceso precontractual.

Inicio Proceso de Contratación: La Secretaría designada como ejecutora, es la responsable de remitir los pliegos de condiciones y/o estudios previos al DAC (Departamento Administrativo de contratación) Plazo máximo 6 meses desde la fecha de aprobación del proyecto.

Contrata e Inicia la Ejecución del Proyecto (Registro Información Procesos Precontactuales, Contratista, Contratos y Demás Información en el Gesproy 3,0): se lleva a cabo la ejecución de los proyectos siguiendo el plan establecido y asegurando el cumplimiento de los objetivos. La secretaria designada como ejecutora, es el encargado de registrar los detalles de los procesos precontractuales sino migran del SECOP II, detalles de los contratistas que no migran desde el SPGR (actas de inicio, pólizas si aplican entre otros documentos propios de la ejecución, registro fotográfico), reprogramación según lo contratado, plantilla de contratación y de ejecución mensual. Responsable: Secretaría designada como Ejecutora. El reporte debe ser cargado antes del 10 de cada mes (se reporta ejecución mes vencido).

Expedición y Cargue del Acto Administrativo de Cierre: La secretaria designada como ejecutora, es la encargada de elaborar la resolución de cierre, la cual debe ser enviada al DAP para su revisión y posteriormente, firmar, fechar y numerar; una vez firmado debe cargar el acto administrativo en el aplicativo Gesproy y remitir copia del mismo al DAP. Según lo indicado en el artículo 2.2.4.2.6.1. Del Decreto 1082/2015 dentro de los dentro de los seis (6) meses siguientes a la finalización de los contratos. El responsable es la secretaria designada como Ejecutora.

Estos pasos específicos en la cadena de valor para ejecutar proyectos en la Gobernación del Huila garantizan una gestión eficaz y orientada a agregar valor en cada etapa del proceso de ejecución de proyectos.

Proyecto Parque de la Música

La Concha Acústica Jorge Villamil Cordovéz fue construida como un importante escenario para eventos recreativos y culturales en la ciudad de Neiva, el lote en el que se construyó correspondió al parque infantil que se levantó en 1954, por gestión de la Sociedad de Mejoras Públicas de Neiva, cuyos integrantes llevaron a cabo actividades culturales, como la celebración del Día del Huila, para recaudar fondos para el Parque Infantil. Durante la administración del presidente Misael Pastrana Barrero el espacio se constituyó en Concha Acústica, espacio que contaba con una heladería llamada de nombre "People". Debemos ubicarnos entre 1970 y 1974.

Figura 10

Tarima y gradería anterior concha acústica Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Historia de Neiva [historiadeneiva]. (s. f.). Publicaciones [Perfil de Facebook]. Facebook.

Recuperado 22 de enero 2024, de

<https://www.facebook.com/696752867172232/posts/1725471807633661>

Durante sus primeros años; fue un lugar de encuentro para la comunidad neivana, donde se celebraban conciertos, festivales y otras actividades artísticas, cambio de nombre en honor al reconocido compositor y cantante huilense Jorge Villamil Cordovéz, la Concha Acústica fue renombrada como Concha Acústica Jorge Villamil Cordovéz, su notable abandono y deterioro con el paso del tiempo fue evidente, la Concha Acústica comenzó a sufrir un abandono progresivo y un deterioro en su infraestructura, la falta de mantenimiento y la falta de uso adecuado contribuyeron a su estado en sus últimos días de funcionamiento fueran de abandono.

Figura 11

Celebración concha acústica Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Academia Huilense de Historia.

Figura 12

Concha Acústica Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Historia de Neiva [historiadeneiva]. (s. f.). Publicación de fotos [Página de Facebook].

Facebook. Recuperado 22 de enero 2024, de

<https://www.facebook.com/photo/?fbid=620211033426172&set=a.459196419567635>

Figura 13

Vista lateral de la gradería de la concha acústica Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Historia de Neiva [historiadeneiva]. (s. f.). Publicación de fotos [Página de Facebook].

Facebook. Recuperado 22 de enero 2024, de

<https://www.facebook.com/photo/?fbid=620211076759501&set=a.459196419567635>

Figura 14

Eventos concha acústica Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Historia de Neiva [historiadeneiva]. (s. f.). Publicación de fotos [Página de Facebook].

Facebook. Recuperado 22 de enero 2024, de

<https://www.facebook.com/photo/?fbid=62021113342616&set=a.459196419567635>

El proyecto "PARQUE DE LA MUSICA "JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ" tuvo como particularidad realizar una concha acústica nueva, que reemplazó la existente, mejorando la capacidad hasta unas 5000 personas, y donde la noción de parque tradicional pareció ser el objetivo central.

Figura 15

Entrada nuevo parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

El objetivo del proyecto consistió en hacer explícita la riqueza cultural y los valores propios de la región, que se concretaran en aspectos visibles dentro del espacio público, y que también se ha concretado en la construcción espacial del proyecto es sus cubiertas, su mobiliario, su riqueza espacial y paisajística. Se diseñó el proyecto para el área central de Neiva para impulsar y mejorar las condiciones urbanas, culturales, económicas y espaciales que posee esta área de la ciudad, a partir de la definición y entendimiento de las estructuras existentes de movilidad, volumetría, vegetación y topográfica, a las cuales se les sobrepuso la lógica geométrica específica de la música de Jorge Villamil, en este caso específico se diseñó sobre la composición musical de los Guaduales, su rítmica. Su condición armónica y su estructura musical.

Figura 16

Nuevo parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

De acuerdo con la información proporcionada en la fuente "Resolución 099 de 2011 de la alcaldía de Neiva":

El "PARQUE DE LA MUSICA "JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ" se construyó en un lote de aproximadamente 17.183 m2, y con espacio público incluido en un lote de 17.197 m2, distribuidos de la siguiente manera: Plaza Luna Roja, Plaza de las Espumas, Bosque de los Guaduales, Escenario, Plaza, Oropel, Palcos y Graderías, Andenes, Transiciones y Servicios. EDIFICIO A: equipamiento lúdico comercial, Comercio, Local 1, Local 2, Local 3, Administración, Oficina 1, Hall y Secretaría, Estancia Padres, Vistieres, Lockers, Servicios,

Técnicos y multimedia, Servicios, Depósitos, Dep. 1, Dep. 2, Dep. 3, Circulaciones. EDIFICIO B: Hall y Taquillas, Auditorio, Cafetería, Cocina, Mesas, Servicios, Baño Café, Baño, Sótano, Estacionamiento, Circulación, Depósito y Portería. EDIFICIO C: Estacionamiento (Autos, Motos, Bicicletas), Técnicos y Tanques, Circulación, Camerinos, Hall, Individual 1. Servicios. Individual 2, Servicios, Individual 3, Servicios, Grupal 1, Servicios, Grupal 2, Servicios, Escenario, Comercio, Local Tipo A (6 de 6m²c/u), Local Tipo B (8 de 15m²c/u), Local Tipo C (2 de 100m²c/u), Administración, Oficina, Sala de Juntas, Hall y, Secretaria, Servicios, Zona de Mesas y Servicios.

Con esta propuesta se logran mitigar los impactos urbanísticos, ambientales y de movilidad negativos que genera el uso y respeta las características ambientales y urbanísticas propias del sector y su área de influencia, motivo por el cual se encuentra procedente la aprobación del esquema básico Plan de implantación.

Cuando se realizó el documento (proyecto) para solucionar la necesidad, este debió cumplir con un ciclo en el cual contemplaba tres fases y necesariamente necesitaba reunir unos prerequisites o documentos complementarios para dar viabilidad al mismo. Estas fases se denominaron de Pre-inversión, Inversión y Post-inversión y Operación y Mantenimiento.

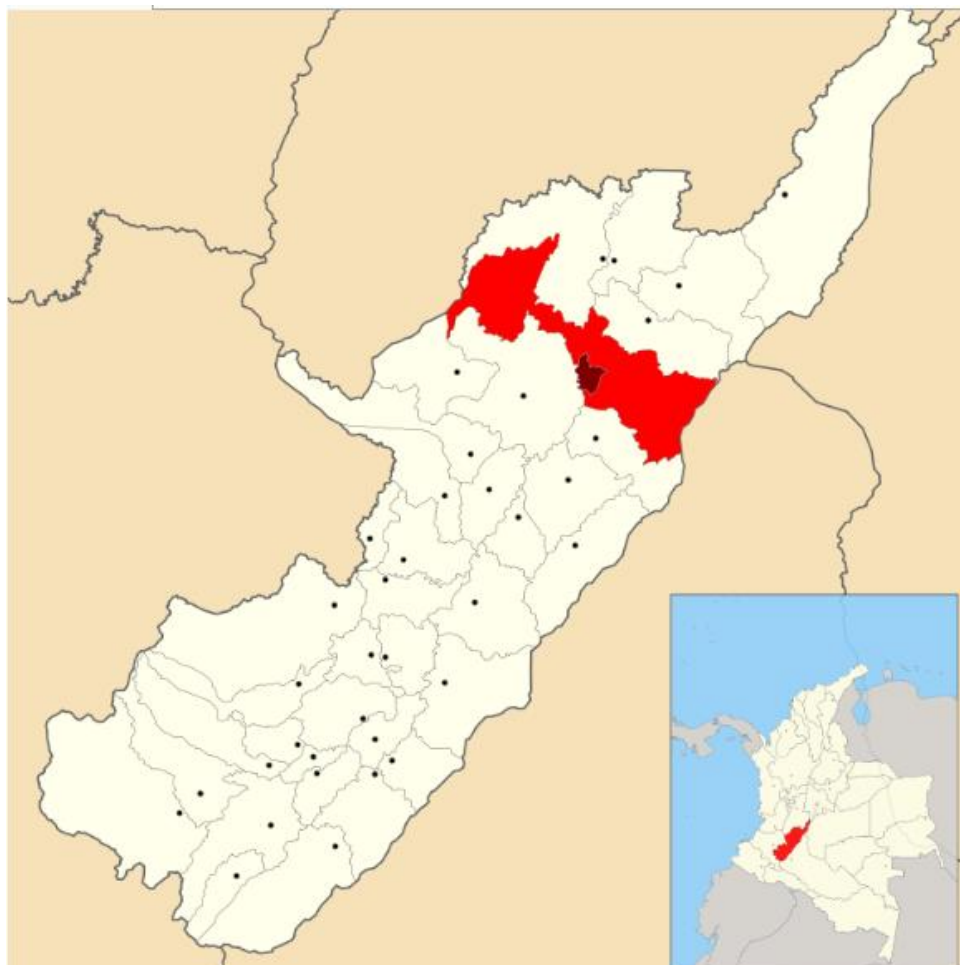
En el corazón de Neiva, un Centro Regional Intermedio en constante evolución, surgió una alternativa transformadora en la Revitalización del Espacio Público. Esta ciudad, centro de comercio y servicios crucial para la región Sur-Oriental de Colombia, se enfrentó al desafío de mejorar su competitividad y elevar la calidad de vida de sus habitantes. En este contexto, se vislumbró la oportunidad de redefinir su identidad cultural y turística, tanto para los residentes locales como para los visitantes que la eligieron como destino.

En este escenario, el municipio dispuso de un terreno de 1.7 hectáreas en su zona central, donde se encuentra un parque y la antigua Concha Acústica Jorge Villamil en evidente estado de deterioro. Esta situación no solo impactó negativamente el entorno, sino que también se convirtió en un foco de problemas como la delincuencia y la falta de una gestión efectiva por parte de las autoridades locales.

Ante esta realidad, surgió la propuesta de construir un espacio público de 10,700 m², que no solo incluyó áreas verdes y fuentes de última generación, sino que también albergó un escenario cultural con capacidad para 5,000 espectadores. Este diseño versátil se planteó como un punto de encuentro para eventos de diversa índole y magnitud, con el potencial de revitalizar la zona, fomentar la cultura y ofrecer un espacio seguro y atractivo tanto para la comunidad local como para los visitantes de Neiva.

Contexto geográfico y social

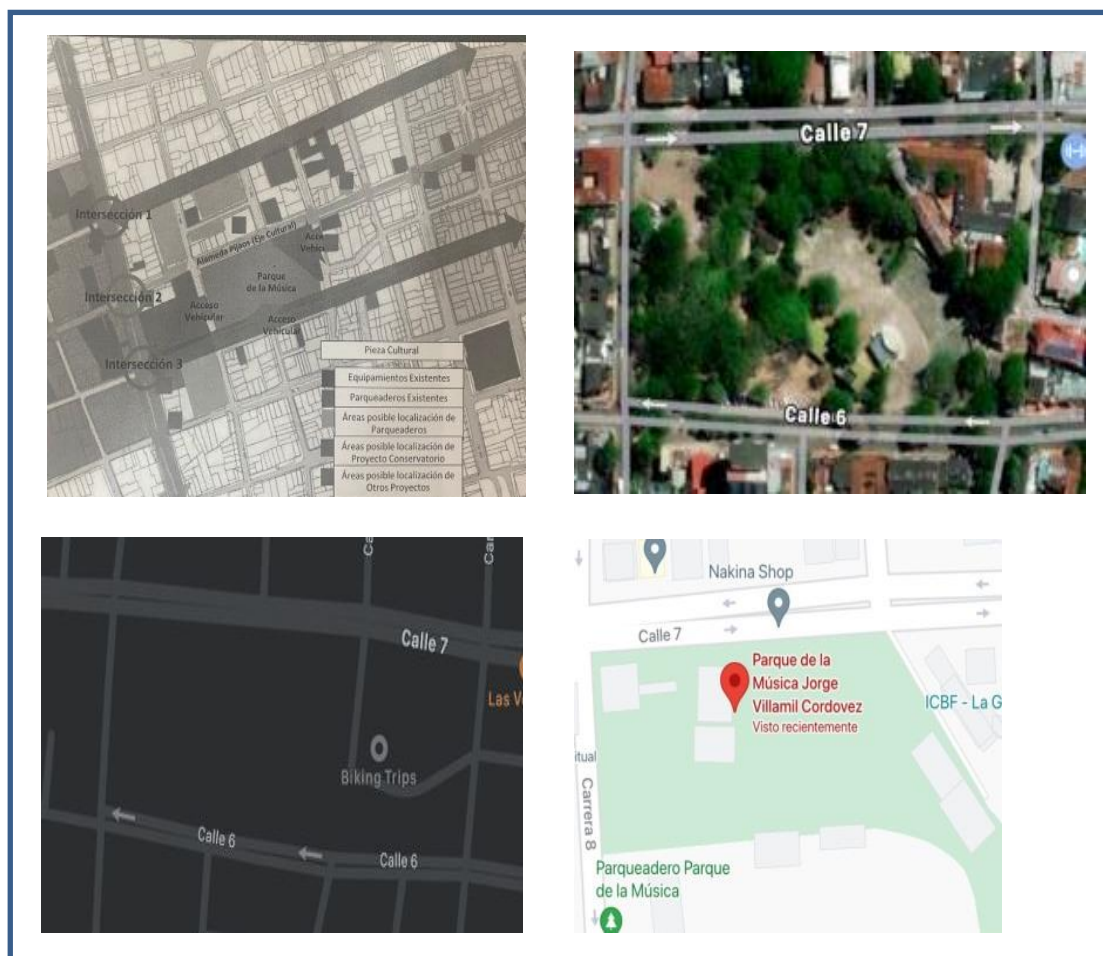
El proyecto "CONSTRUCCION EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ" se llevó a cabo en la ciudad de Neiva, capital del departamento del Huila en Colombia. Está ubicada en la cordillera Central y Oriental, en una planicie sobre el margen oriental del río Magdalena. Ubicado en un entorno urbano, el parque de la música se erigió como un espacio cultural y de recreación destinado a enriquecer la vida artística y musical de la comunidad local y atraer a visitantes de otras regiones. El edificio, diseñado con una arquitectura moderna y funcional, se integró armoniosamente en el paisaje urbano de Neiva, brindando una infraestructura de calidad para la práctica y promoción de las artes musicales en el corazón de la ciudad, El cual exhibe la ubicación que se aprecia en la Figura:

Figura 17*Departamento del Huila*

Nota. [Http://es.wikipedia.org/wiki/Neiva](http://es.wikipedia.org/wiki/Neiva).

Posición Geográfica

Neiva se extiende en un territorio que abarca desde la Cordillera Central hasta la Cordillera Oriental, está ubicada en las coordenadas 2°59'55"N, 75°18'16"O, con una superficie de 1.533 Kms² y una altura de 442 metros sobre el nivel del mar, cuenta con un clima cálido tropical, con una temperatura promedio de 27.7°C. El proyecto se encuentra Ubicado entre las carreras 8,9A Y 10 entre calles 6 Y 7 de la capital del Huila como lo muestra la Figura.

Figura 18*Localización geográfica*

Nota. Estudios previos contrato de obra.

Características Socioeconómicas:

Neiva, la capital del departamento del Huila, alberga una población de 380,019 habitantes según las proyecciones del DANE para 2023, representando alrededor del 32.2% de la población total del departamento. La ciudad se divide en 10 comunas urbanas y 8 corregimientos rurales.

Neiva exhibe un contexto económico dinámico y diverso, gracias a su ubicación estratégica entre las cordilleras Central y Oriental, y a orillas del río Magdalena. La ciudad se

destaca como un importante centro comercial y económico en el suroccidente colombiano. Con una extensión de 1,250 km², Neiva ha experimentado transformaciones significativas en su mercado laboral, lo que se refleja en las variaciones de las tasas de desempleo y ocupación, así como en la reducción de la informalidad laboral. En 2017, Neiva registró una tasa de desempleo del 12.2%, ubicándose como la sexta ciudad con más desempleados en Colombia. A pesar de estos desafíos, la ciudad ha demostrado resiliencia y determinación para abordar la realidad del desempleo, buscando oportunidades para un crecimiento sostenible.

Neiva ha destacado por su indicador de reactivación económica, siendo reconocida por tener el mejor desempeño en comparación con otras ciudades capitales de Colombia. Estos datos reflejan una cierta estabilidad en el mercado laboral de la ciudad, a pesar de los retos económicos a nivel nacional. La economía de Neiva se sustenta en sectores como el comercio, la industria, el turismo y la agricultura, posicionándose como un importante corredor turístico y comercial que conecta diversas regiones del país. Con una población activa en la búsqueda de oportunidades laborales y un entorno propicio para el desarrollo empresarial, Neiva se proyecta como un centro económico en crecimiento que busca impulsar su desarrollo de manera sostenible y equitativa.

En materia educativa, Neiva presenta un panorama diverso y en constante evolución. La población objetivo del sistema educativo en Neiva es de 292,716 niños y jóvenes de 5 a 23 años, con un enfoque especial en la cobertura de la educación preescolar, básica y media. La ciudad ha implementado acciones significativas para mejorar la calidad educativa, como la intervención en instituciones educativas, el aumento de la matrícula y la capacitación de agentes educadores. Además, se han destinado importantes recursos financieros para fortalecer el sector educativo, con inversiones en programas como Escuela Nueva, PostPrimaria, y capacitación de docentes.

Estos esfuerzos reflejan un compromiso por garantizar una educación de calidad y equitativa para la población de Neiva.

La Secretaría de Educación de Neiva, en colaboración con diversas entidades, ha trabajado arduamente para mejorar la eficiencia y la cobertura educativa en la ciudad. Se han implementado programas de modernización, se han fortalecido las pruebas de estado como el ICFES y SABER, y se ha promovido la acreditación y niveles de complejidad en la educación. Estos esfuerzos buscan elevar los estándares educativos y brindar oportunidades de aprendizaje de calidad para todos los habitantes de Neiva. La ciudad se destaca por su compromiso con la formación integral de sus ciudadanos, buscando impulsar el desarrollo educativo como pilar fundamental para el progreso y la equidad en la región.

En materia de salud, la Secretaría de Salud Municipal de Neiva trabaja en el fortalecimiento de los determinantes intermedios de la salud, como las condiciones de vida, con el objetivo de mejorar la salud y el bienestar de la población. La ciudad cuenta con diversos servicios de salud, como hospitales, clínicas y centros de salud, que brindan atención a la población local y a los visitantes. Además, se han implementado programas de prevención y promoción de la salud, como campañas de vacunación y educación en hábitos saludables, con el fin de reducir la incidencia de enfermedades y mejorar la calidad de vida de los habitantes.

La Secretaría de Salud Municipal de Neiva también trabaja en la gestión de riesgos y emergencias sanitarias, con el objetivo de garantizar una respuesta oportuna y efectiva en caso de situaciones que puedan afectar la salud de la población. La ciudad cuenta con un sistema de vigilancia epidemiológica, que permite la detección temprana y la respuesta a brotes de enfermedades y otras situaciones de riesgo para la salud.

Neiva, con su cálido clima tropical, ofrece una amplia variedad de atractivos turísticos y culturales. La ciudad es conocida por sus festivales folclóricos y su rica cultura, incluyendo monumentos emblemáticos como el Monumento a la Cacica Gaitana y El Mohán. Además, Neiva alberga diversas construcciones históricas y monumentos que reflejan su rico patrimonio. Es también un importante centro agrícola, con la producción de cultivos como algodón, arroz, maíz y ajonjolí. Neiva ofrece una amplia variedad de opciones de esparcimiento y contacto con la naturaleza, como el Parque de la Salud y el desierto de La Tatacoa. La ciudad es un destino turístico popular, especialmente durante el Festival Folclórico y el concurso nacional de belleza de El Bambuco.

Formulación y Descripción del Problema o Necesidad

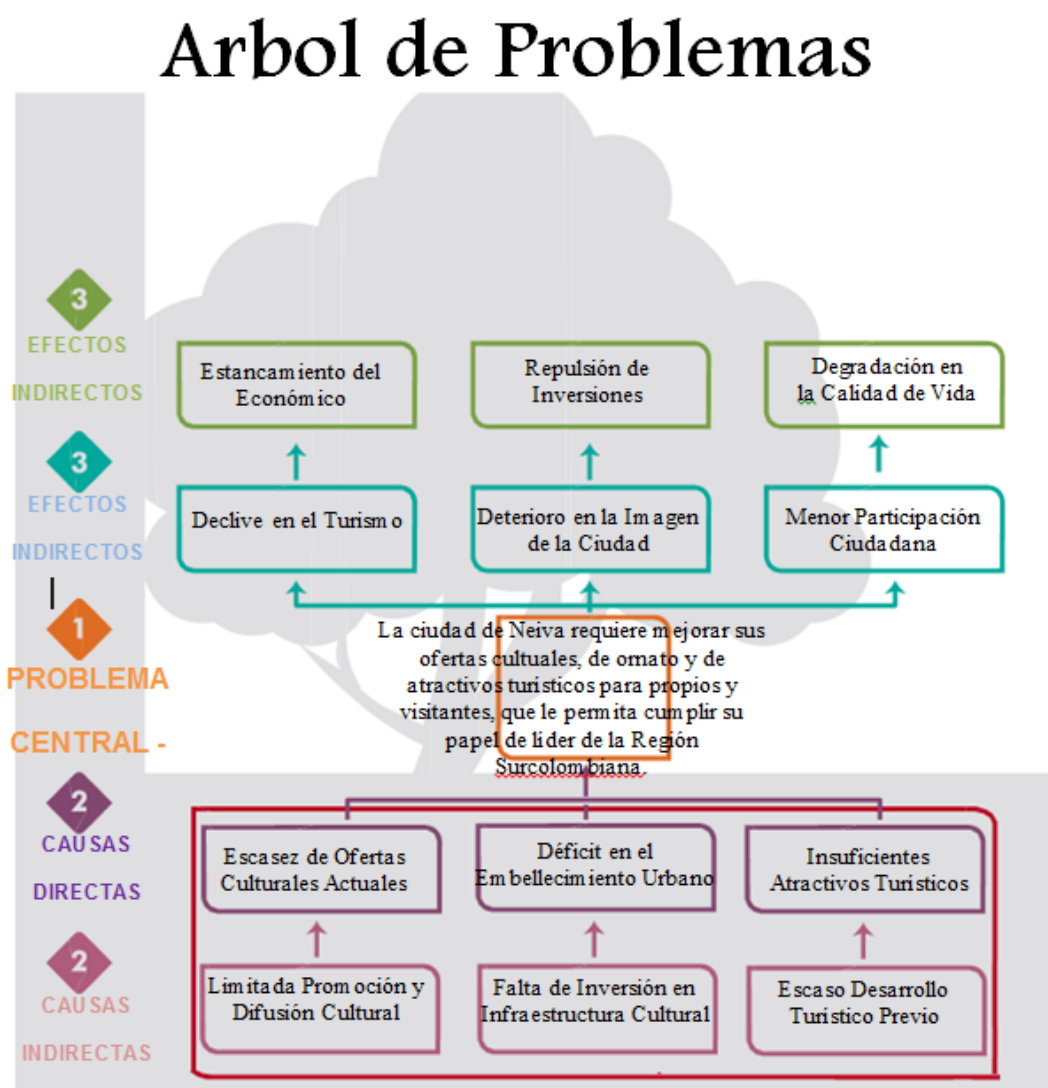
Los niños, jóvenes, familias, residentes y visitantes de Neiva, muchos de ellos procedentes del Sur de Colombia, demandan espacios y ofertas culturales de calidad. Neiva, tradicionalmente la capital de esta región, centro comercial y de servicios diversificados, se enfrenta al reto de competir en un mundo globalizado. Sus ofertas culturales actuales resultan limitadas y no satisfacen las necesidades de las nuevas generaciones. La zona central de la ciudad está perdiendo relevancia comercial y en cuanto a oferta cultural frente a los nuevos desarrollos en otras áreas de Neiva.

El municipio contaba con un terreno de 1.7 hectáreas en su zona central, donde se ubicaba un parque y la antigua Concha Acústica Jorge Villamil en un estado de deterioro evidente. Esta situación se había convertido en un factor de impacto negativo, con problemas de delincuencia y una falta de capacidad por parte de las autoridades locales para controlar, administrar y gestionar adecuadamente este espacio.

A continuación, se presenta el diagrama del árbol de problemas establecido para el proyecto.

Figura 19

Árbol de problemas



Nota. Elaboración propia.

1. Problema Central

La ciudad de Neiva requiere mejorar sus ofertas culturales, de ornato y de atractivos turísticos para propios y visitantes, que le permita cumplir su papel de líder de la Región Surcolombiana.

2. Causas Directas:

- ✓ Escasez de Ofertas Culturales Actuales: La falta de diversidad y calidad en las ofertas culturales existentes en Neiva directamente limita la experiencia cultural tanto para los residentes locales como para los visitantes.
- ✓ Déficit en el Embellecimiento Urbano: La falta de atención al ornato y embellecimiento de espacios públicos en Neiva contribuye a una imagen urbana menos atractiva y acogedora, lo que puede afectar la percepción de la ciudad como destino turístico.
- ✓ Insuficientes Atractivos Turísticos: La carencia de atractivos turísticos significativos en Neiva reduce su capacidad para atraer y retener visitantes, lo que impacta directamente en el potencial turístico y económico de la ciudad.

3. Causas Indirectas:

- ✓ Limitada Promoción y Difusión Cultural: La falta de una estrategia sólida de promoción y difusión cultural ha impedido que las ofertas culturales de Neiva alcancen a un público más amplio, tanto a nivel local como nacional e internacional.
- ✓ Falta de Inversión en Infraestructura Cultural: La falta de inversión en infraestructura cultural a lo largo del tiempo ha llevado a una limitada oferta cultural en Neiva, lo que repercute en la calidad de vida de sus habitantes y en la atracción de turistas.

✓ Escaso Desarrollo Turístico Previo: La falta de un desarrollo turístico previo en Neiva ha dejado rezagada la creación de atractivos turísticos y la promoción de la ciudad como un destino cultural y turístico atractivo en la Región Surcolombiana.

4. Efectos Directos:

- ✓ Declive en el Turismo: El decremento en la ocupación turística puede generar un impacto negativo en la economía local y regional, la calidad de vida de los residentes y la identidad cultural, y puede llevar a una disminución de la satisfacción y el desarrollo de la comunidad.
- ✓ Deterioro en la Imagen de la Ciudad: El deterioro de la imagen de la ciudad genera un círculo vicioso de problemas que afectan directamente la percepción, el desarrollo y la calidad de vida de todos los que habitan o visitan la ciudad. Es fundamental implementar estrategias integrales para mejorar la imagen urbana y posicionar a la ciudad como un lugar atractivo, seguro y próspero.
- ✓ Menor Participación Ciudadana: La menor participación ciudadana genera un vacío de influencia y voz en la toma de decisiones, lo que puede llevar a una disminución de la calidad de vida y la satisfacción de los ciudadanos, así como a la exclusión social y la pérdida de oportunidades de desarrollo.

5. Efectos Indirectos:

- ✓ Estancamiento del Económico: El estancamiento del desarrollo económico puede generar un impacto negativo en la calidad de vida de la población, la generación de empleo y la capacidad de inversión pública, lo que a su vez limita las oportunidades de progreso y bienestar para la comunidad en su conjunto.

- ✓ **Repulsión de Inversiones:** La repulsión de inversiones puede generar un impacto negativo en la calidad de vida de la población, la generación de empleo y la capacidad de inversión pública, lo que a su vez limita las oportunidades de progreso y bienestar para la comunidad en su conjunto.
- ✓ **Degradación en la Calidad de Vida:** la degradación en la calidad de vida puede generar un impacto negativo en la satisfacción y el bienestar de la población, la identidad cultural y la tradición, y puede llevar a una disminución de la oportunidad de desarrollo y progreso.

Para elaborar el análisis del problema, se inició con la identificación del mismo mediante la aplicación de la metodología de resolución de problemas de la escuela de negocios de Harvard.

Este enfoque implica inicialmente describir el problema a través de la revisión de información pertinente y datos históricos que evidencian las deficiencias en atractivos turísticos significativos reduciendo su capacidad para atraer y retener visitantes, lo que impacta directamente en el potencial turístico y económico de la ciudad. Siguiendo la metodología de la cadena de valor del DNP, se identificó la situación no deseada que requiere intervención. Es esencial destacar el enfoque del DNP, que enfatiza que el problema no radica en la falta de solución, sino en la existencia de un estado negativo actual (según la guía de cadena de valor del DNP de 2017).

Definición de la cadena de valor - árbol de objetivos

El concepto de cadena de valor es un marco fundamental en la estrategia empresarial que se centra en agregar valor a las actividades de una empresa. Implica analizar los diferentes componentes de una empresa para mejorar su ventaja competitiva. El modelo de cadena de valor

de Michael Porter, introducido en 1985, sigue siendo relevante hoy en día. La cadena de valor consta de actividades primarias como producción y distribución, así como actividades de apoyo como infraestructura y adquisiciones. Al comprender y optimizar estas actividades, una empresa puede crear una propuesta de valor única en el mercado.

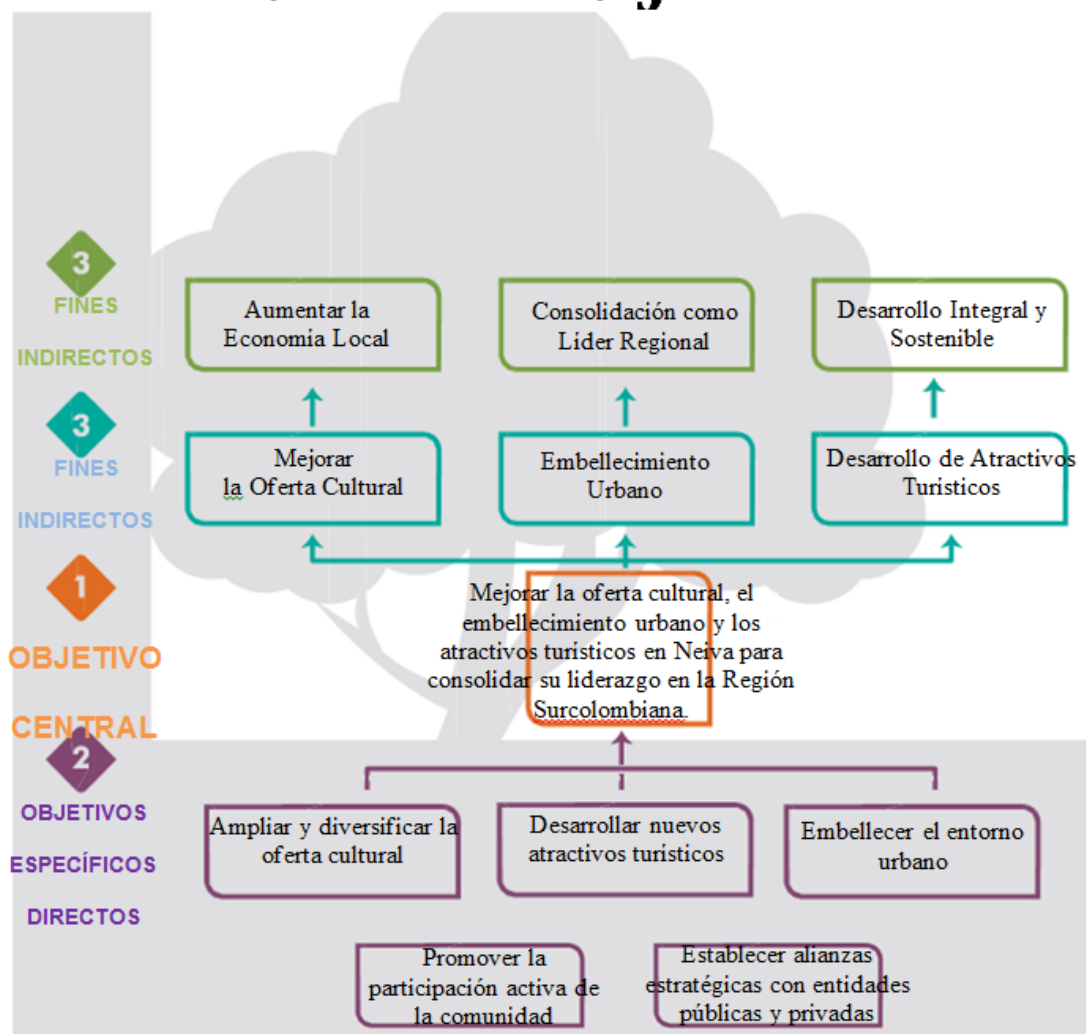
El análisis de la cadena de valor ayuda a identificar fortalezas, debilidades y áreas de mejora dentro de una organización, lo que en última instancia conduce a un modelo de negocio más eficiente y competitivo.

A continuación, se presenta el diagrama del árbol de objetivos establecido para el proyecto.

Figura 20

Árbol de objetivos

Arbol de Objetivos



Nota. Elaboración propia.

1. Objetivo General

Mejorar la oferta cultural, el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos en la ciudad de Neiva con el fin de consolidar su posición como líder de la Región Surcolombiana, proporcionando experiencias enriquecedoras y atractivas tanto para los residentes locales como para los visitantes, contribuyendo así al desarrollo integral y sostenible de la ciudad y su entorno.

2. Objetivo Específicos del Proyecto:

- ✓ Ampliar y diversificar la oferta cultural: Ampliar y diversificar la oferta cultural de Neiva de Neiva, mediante la creación de nuevos eventos, festivales y espacios culturales que promuevan la identidad local y atraigan a diversos públicos.
- ✓ Embellecer el entorno urbano: Embellecer el entorno urbano de Neiva a través de la mejora de espacios públicos, la implementación de arte urbano y la conservación del patrimonio arquitectónico, creando un ambiente agradable y acogedor para residentes y visitantes.
- ✓ Desarrollar nuevos atractivos turísticos: Desarrollar nuevos atractivos turísticos en Neiva, como museos, parques temáticos o rutas turísticas, que destaquen la riqueza cultural e histórica de la ciudad y fomenten el turismo sostenible y responsable.
- ✓ Promover la participación activa de la comunidad: Promover la participación activa de la comunidad en la planificación y ejecución de iniciativas culturales y de embellecimiento urbano, fomentando el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad en la conservación y promoción de los recursos locales.
- ✓ Establecer alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas: Establecer alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, así como con la comunidad local, para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de las mejoras culturales, urbanísticas y turísticas en Neiva, asegurando un impacto positivo y duradero en el desarrollo integral de la ciudad y su entorno.

3. Fines Directos e Indirectos del Proyecto:

a. Fines Directos:

✓ **Mejorar la Oferta Cultural:** Incrementar la diversidad y calidad de las actividades culturales disponibles en Neiva para enriquecer la vida cultural de los residentes y atraer a visitantes interesados en experiencias culturales únicas.

✓ **Embellecimiento Urbano:** Embellecer los espacios urbanos de Neiva mediante mejoras en la infraestructura, el diseño urbano y la conservación del patrimonio arquitectónico para crear un entorno más agradable y atractivo para la comunidad y los turistas.

✓ **Desarrollo de Atractivos Turísticos:** Crear nuevos atractivos turísticos en Neiva que destaquen la historia, la cultura y la belleza natural de la región para aumentar el flujo de visitantes y fortalecer la industria turística local.

b. Fines Indirectos:

✓ **Aumentar la Economía Local:** aumentar la economía local implica un enfoque integral que combina la creación de capacidades institucionales y productivas, la inversión en empresas locales, la colaboración entre emprendedores y la promoción de la mentalidad empresarial.

✓ **Consolidación como Líder Regional:** Al mejorar la oferta cultural, el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos, Neiva fortalecerá su posición como líder en la Región Surcolombiana, atrayendo atención y reconocimiento a nivel regional y nacional.

✓ **Desarrollo Integral y Sostenible:** Contribuir al desarrollo integral y sostenible de Neiva al fomentar la economía local, promover la identidad cultural, y crear un entorno urbano más habitable y atractivo, lo que a su vez puede tener impactos positivos en la calidad de vida de los residentes y en la proyección turística de la ciudad.

Desarrollo Conceptual De La Iniciativa

Tras la definición de los objetivos, se procedió, siguiendo la metodología MGA proporcionada por el DNP, a conceptualizar la solución de forma que en las etapas posteriores se pudieran identificar las posibles soluciones al problema y llevar a cabo aquellas más apropiadas que cumplieran con los objetivos establecidos previamente. Por consiguiente, el proyecto llevó a cabo un análisis conceptual que arrojó las siguientes características y conclusiones.

Alcance Del Estudio Conceptual

La alternativa de solución planteada para el problema descrito en las secciones anteriores es la " CONSTRUCCION EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN LA CIUDAD DE NEIVA, DEPARTAMENTO DEL HUILA " ; tiene como particularidad realizar una concha acústica nueva, que reemplace la existente, mejorando la capacidad generada hasta un numero de 335.578 beneficiarios, y donde la noción de parque tradicional parecía ser el objetivo central.

Que la " CONSTRUCCION EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN LA CIUDAD DE NEIVA, DEPARTAMENTO DEL HUILA " se realizará en 5018 m2, y con espacio público incluido, distribuidos de la siguiente manera: Equipamiento lúdico comercial, Comercio, Local 1, Local 2, Local 3, Administración, Oficina 1, Hall y Secretaría, Estancia Padres, Vistieres, Lockers, Servicios, Técnicos y multimedia, Servicios, Depósitos, Dep. 1, Dep. 2, Dep. 3, Circulaciones.

Que para el producto y/o entregable descrito anteriormente se realizaron las siguientes actividades contempladas dentro del presupuesto con precios para el año 2012, como lo indica la siguiente Tabla 4:

Tabla 4*Actividades y precios construcción bloque a parque de la música*

ACTIVIDAD	VALOR
Aseo	92.397.800
Carpintería Madera	98.867.204
Carpintería Metálica	414.071.781
Cerraduras	2.980.628
Cielo Razos / Dry - Wall	251.001.106
Cimentación y Estructura	3.633.685.404
Costo Personal Admon 13%	1.205.824.640
Costo Utilidades 7%	649.290.191
Costos Imprevistos 5%	463.778.708
Cubierta	2.849.181.630
Dotación Baños	79.821.740
Excavación y Rellenos	428.976.031
Iluminación	14.655.533
Impermeabilización	124.558.654
Instalaciones Eléctricas	209.630.748
Interventoría	904.576.869
Mampostería	361.554.931
Mobiliario	1.410.619
Muros y Enchapes	81.153.532
Pisos	619.827.741
Preliminares	11.919.075
Valor Total	12.499.044.565

Nota. Elaboración propia.

Diseño Metodológico

Después de explorar detalladamente el entorno, abarcando tanto el panorama general a través de la teoría de la evaluación ex post, como el enfoque específico al delimitar el proyecto bajo estudio denominado "CONSTRUCCION EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ", Se coincide con seguridad en que la evaluación ex post es un proceso sistemático y objetivo de recopilación y análisis de datos e información sobre un proyecto o programa, realizado después de su implementación y finalización, con el fin de determinar su eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad.

La evaluación ex post es una herramienta fundamental para medir los impactos y resultados de un proyecto, programa o política pública, una vez finalizado. Las diferentes escuelas de proyectos, como la OCDE, el BID, el Banco Mundial y otros organismos internacionales, han desarrollado metodologías específicas para realizar este tipo de evaluaciones.

La OCDE, por ejemplo, ha desarrollado una metodología que se centra en la evaluación de la eficacia, eficiencia, relevancia y sostenibilidad de los proyectos, con el objetivo de mejorar la calidad de los programas y políticas públicas. Por su parte, el BID ha desarrollado una metodología de evaluación ex post que se enfoca en la evaluación de los resultados y los impactos de los proyectos en términos de desarrollo social y económico.

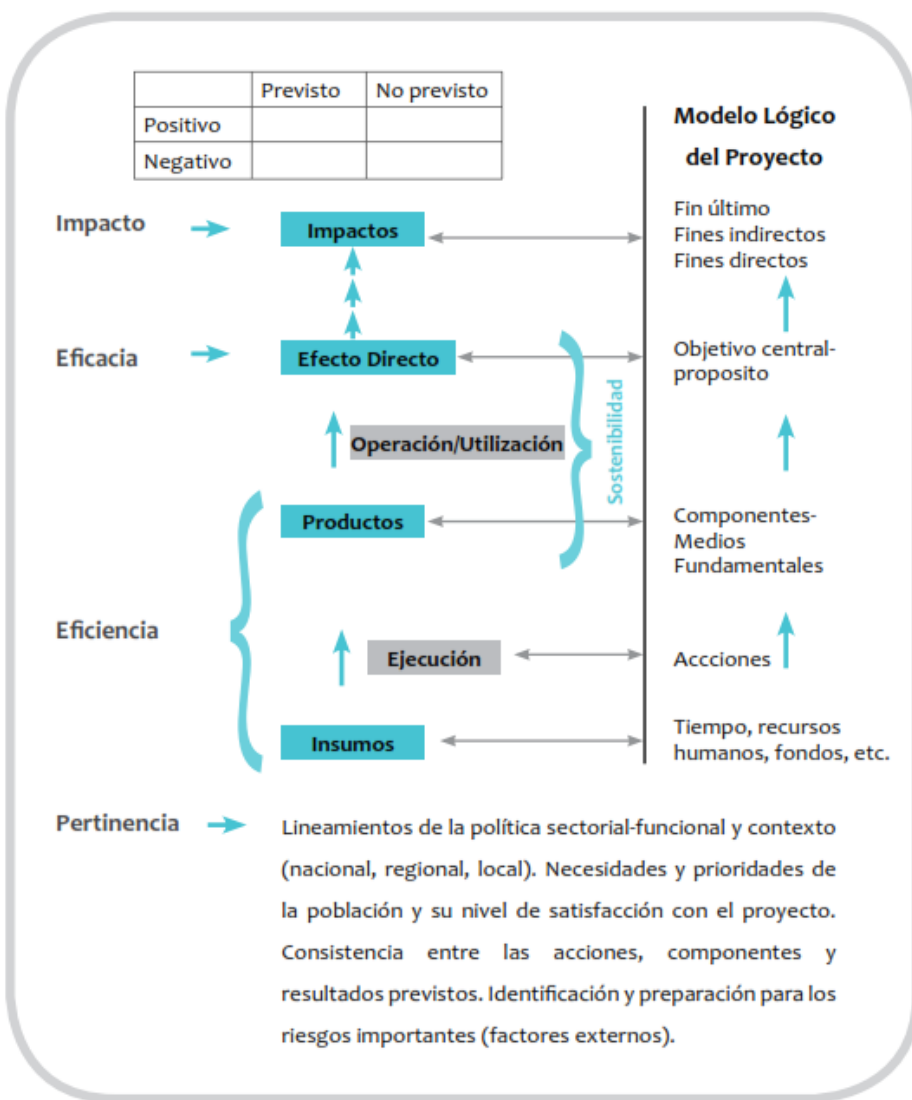
El Banco Mundial, por otro lado, ha desarrollado una metodología que se centra en la evaluación de los resultados y los impactos de los proyectos en términos de desarrollo humano y social. Esta metodología se basa en la comparación de los resultados obtenidos con los objetivos y metas establecidos en la fase de planificación y diseño del proyecto.

Otros organismos internacionales, como la UNESCO, también han desarrollado metodologías específicas para la evaluación ex post de proyectos educativos, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación y los resultados de aprendizaje.

Después de examinar las diferentes metodologías, se concluyó que la OCDE es la más adecuada para evaluar el proyecto caso estudio debido a su estrecha relación con el modelo lógico del proyecto, gracias a sus cinco criterios. Aunque tanto el DNP en Colombia como el JICA en Japón también utilizan estos mismos criterios, estos nacieron a partir de la OCDE, lo que hace que la metodología base escogida sea la definida por este organismo. Además, la metodología OCDE destaca por su enfoque en la relación entre el modelo lógico del proyecto y los cinco criterios, como se ilustra en la Figura 17.

Figura 21

Relación entre el marco lógico del proyecto y los 5 criterios de evaluación



Nota. Tomado de: “pautas para la evaluación expost” JICA. (2012).

Para realizar la evaluación actual y seguir la metodología establecida, resultó fundamental abordar el escenario desde el principio. Es decir, se centró en reconstruir la línea base del proyecto, ya que no se había definido inicialmente. Aunque el proyecto siguió la metodología MGA, no se adhirió a una metodología específica de ninguna escuela. Por lo tanto,

fue necesario recopilar información desde el inicio y, a medida que se avanzaba en el análisis, se desarrolló el modelo lógico del proyecto. Este proceso se basó en la información contenida en los archivos del proyecto y, como se explicará más adelante, se tuvo en cuenta las opiniones y criterios de algunos participantes involucrados en el proyecto y que pudieron ser contactados.

Alcance de la evaluación EXPOST del Parque de la Música Jorge Villamil

La evaluación ex post realizada abordó y tuvo en cuenta dos ámbitos o extensiones de alcance:

Ámbito Descriptivo: Este alcance detalla los procedimientos y acontecimientos que tuvieron lugar durante las etapas de maduración, ejecución y finalización del proyecto. El objetivo fue presentar al lector una comprensión clara de la génesis de la necesidad, la planificación desarrollada, la evolución de las distintas fases del proyecto y, en términos generales, la forma en que se llevó a cabo. Esto permitió una mejor comprensión de los resultados obtenidos.

Ámbito Analítico: En este alcance, se examinaron los resultados obtenidos por el proyecto y se buscó explicar claramente por qué algunos resultados fueron muy precisos, mientras que otros no se lograron como se esperaba. Además, se llevó a cabo un análisis de indicadores para evaluar los resultados cuantitativos del proyecto. Asimismo, se presentaron los eventos de cambio que el proyecto llevó a cabo y que tuvieron influencia e impacto en el desarrollo del proyecto denominado "*CONSTRUCCIÓN EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN NEIVA, HUILA, CENTRO ORIENTE*", ya que el proyecto enfrentó diferentes modificaciones durante su ejecución en comparación con lo planeado inicialmente.

Como se ilustra en la figura 4, se identifican cuatro momentos clave para la evaluación ex post (evaluación de finalización, seguimiento ex post, evaluación de resultados y evaluación de impacto). “Por lo tanto, la presente evaluación se centró en el tercer momento, es decir, la evaluación de resultados. Esta decisión permitió delimitar el alcance y aprovechar la información recopilada. La evaluación de resultados se realizó siguiendo la metodología de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2010)”. Si bien no ha sido posible realizar la evaluación de los dos primeros momentos, debido a la falta de datos necesarios, y tampoco se ha podido llevar a cabo la evaluación de impacto, dado que el proyecto aún no ha recorrido el tiempo suficiente para encontrar las relaciones de causalidad indirecta, este trabajo ha logrado profundizar en el análisis de los resultados y su explicación.

En conclusión, el presente trabajo de profundización ha logrado abordar y analizar en detalle el alcance de la evaluación ex post del proyecto de interés, con un enfoque particular en la evaluación de resultados. A través de la metodología propuesta por la escuela de la OCDE, se ha podido explicar de manera clara y precisa los resultados obtenidos, así como los eventos de cambio que el proyecto ha generado en su entorno.

En definitiva, el presente trabajo ha permitido profundizar en el conocimiento del proyecto y su evaluación, aportando elementos valiosos para la comprensión de su desempeño y los resultados obtenidos, y constituyéndose en una base sólida para futuras investigaciones y evaluaciones que permitan seguir avanzando en el conocimiento y mejora de este importante proyecto.

Pasos para la evaluación Expost del Parque de la Música Jorge Villamil

Un aspecto fundamental en la implementación de la metodología implica seguir los procedimientos de ejecución de la evaluación, comenzando desde la búsqueda inicial de

información, pasando por la reconstrucción de los eventos y contextos en los que se desarrolló el proyecto, hasta llegar a los resultados. Como se detallan en la Figura 3 las etapas realizadas en este estudio para llevar a cabo la evaluación ex post de manera efectiva. Estas fases se llevaron a cabo siguiendo las directrices para la evaluación ex post establecidas por la JICA, las cuales se basan en la metodología de la OCDE.

Como se ha mencionado, después de la contextualización, se deben seguir los pasos basándose en la información del proyecto. No obstante, en el caso del Parque de la Música Jorge Villamil, fue necesario reconstruir tanto su línea base, cadena de resultados como su modelo lógico, con el fin de avanzar en las mediciones y análisis de resultados.

Definición de la cadena de resultados del proyecto Parque de la Música Jorge Villamil

Dentro del marco de una evaluación ex post, la noción de la cadena de resultados es esencial para comprender cómo el proyecto se esfuerza por alcanzar sus objetivos. Esta cadena muestra la relación causal entre los costos o insumos, las actividades, los productos, los efectos directos y los impactos a largo plazo (Medianero Burgas, 2012). Siguiendo la metodología adoptada (metodología de la OCDE), este estudio se apoya en la cadena de resultados del proyecto Parque de la Música Jorge Villamil. Este enfoque se basa en la gestión orientada a resultados del proyecto, lo que se refleja en el modelo lógico del proyecto que se detallará más adelante.

Desarrollo del modelo lógico del proyecto Parque de la Música Jorge Villamil

El modelo lógico del proyecto es un elemento crucial en el análisis y sirve como base para un análisis adecuado de la evaluación ex post. Dado que este modelo no se utilizó durante la planificación del proyecto, se construyó siguiendo las definiciones básicas de Fin, Propósito, Producto y Actividad, con el objetivo de reforzar el concepto de la cadena de resultados.

A continuación, se presenta la columna principal del modelo:

Objetivo Final

El objetivo final del proyecto se estableció en concordancia con el propósito principal descrito en la cadena de resultados, representando la contribución que el proyecto realizará para alcanzar dicho propósito. Por lo tanto, el "Objetivo Final" del proyecto, basado en los objetivos que el proyecto Parque de la Música Jorge Villamil buscaban promover, se definió como:

“Mejorar la oferta cultural, el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos en la ciudad de Neiva con el fin de consolidar su posición como líder de la Región Surcolombiana, proporcionando experiencias enriquecedoras y atractivas tanto para los residentes locales como para los visitantes, contribuyendo así al desarrollo integral y sostenible de la ciudad y su entorno.”

Propósito

Considerando el objetivo final establecido y teniendo en cuenta los objetivos particulares mencionados en la Figura 16, así como los productos que el proyecto debe entregar al finalizar su ejecución, se define el objetivo del proyecto como sigue:

“Mejorar la oferta cultural, el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos en la ciudad de Neiva, con el fin de consolidar su posición como líder de la Región Surcolombiana.”

Para verificar el cumplimiento de la línea base del proyecto se establecieron como objetivos específicos los siguientes:

✓ Ampliar y diversificar la oferta cultural de Neiva mediante la creación de nuevos eventos, festivales y espacios culturales que promuevan la identidad local y atraigan a diversos públicos.

✓ Embellecer el entorno urbano de Neiva a través de la mejora de espacios públicos, la implementación de arte urbano y la conservación del patrimonio arquitectónico, creando un ambiente agradable y acogedor para residentes y visitantes.

✓ Desarrollar nuevos atractivos turísticos en Neiva, como museos, parques temáticos o rutas turísticas, que destaquen la riqueza cultural e histórica de la ciudad y fomenten el turismo sostenible y responsable.

✓ Promover la participación activa de la comunidad en la planificación y ejecución de iniciativas culturales y de embellecimiento urbano, fomentando el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad en la conservación y promoción de los recursos locales.

✓ Establecer alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, así como con la comunidad local, para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de las mejoras culturales, urbanísticas y turísticas en Neiva, asegurando un impacto positivo y duradero en el desarrollo integral de la ciudad y su entorno.

Productos

Para estructurar el proyecto a nivel de sus componentes y resultados, se construyó el Bloque A, que cuenta con espacios específicos como equipamiento lúdico comercial, Comercio, Local 1, Local 2, Local 3, Administración, Oficina 1, Hall y Secretaría, Estancia para Padres, Vestieres, Lockers, Servicios Técnicos y Multimedia, Servicios, Depósitos, Dep. 1, Dep. 2, Dep. 3, y Circulaciones. Esto ofrece un espacio cultural y musical que promueve la difusión y preservación de la música colombiana, especialmente los ritmos tradicionales como sanjuaneros, rajaleñas, bambucos, porros, cumbias, entre otros. El proyecto crea un ambiente donde se celebran conciertos, eventos musicales, exposiciones y actividades culturales que resaltan la riqueza musical del país. Además, el Parque de la Música Jorge Villamil sirve como un lugar de

encuentro para artistas, músicos y amantes de la música, contribuyendo a la promoción y valoración de la herencia musical colombiana.

Actividades

A continuación, se presenta una tabla que detalla las actividades programadas para el proyecto, incluyendo las etapas, actividades y los recursos asignados. Esta tabla permite tener una visión clara y organizada del cronograma de actividades, facilitando el seguimiento y control del proyecto. Además, ayuda a identificar posibles riesgos o retrasos en el desarrollo de las actividades, lo que permite tomar medidas preventivas o correctivas a tiempo. La tabla de actividades es una herramienta fundamental en la planificación y gestión de proyectos, y su uso adecuado contribuye al éxito del mismo.

Tabla 5

Actividades detalladas programadas

ETAPA	AÑO	ACTIVIDAD	VALOR
Inversión	2012	Aseo	92.397.800
Inversión	2012	Carpintería Madera	98.867.204
Inversión	2012	Carpintería Metálica	414.071.781
Inversión	2012	Cerraduras	2.980.628
Inversión	2012	Cielo Razos / Dry - Wall	251.001.106
Inversión	2012	Cimentación y Estructura	3.633.685.404
Inversión	2012	Costo Personal Admon 13%	1.205.824.640
Inversión	2012	Costo Utilidades 7%	649.290.191
Inversión	2012	Costos Imprevistos 5%	463.778.708
Inversión	2012	Cubierta	2.849.181.630

Inversión	2012	Dotación Baños	79.821.740
Inversión	2012	Excavación y Rellenos	428.976.031
Inversión	2012	Iluminación	14.655.533
Inversión	2012	Impermeabilización	124.558.654
Inversión	2012	Instalaciones Eléctricas	209.630.748
Inversión	2012	Interventoría	904.576.869
Inversión	2012	Mampostería	361.554.931
Inversión	2012	Mobiliario	1.410.619
Inversión	2012	Muros y Enchapes	81.153.532
Inversión	2012	Pisos	619.827.741
Inversión	2012	Preliminares	11.919.075
Valor Total			12.499.044.565

Nota. Elaboración propia.

Entregables Esperados como Producto de la Investigación

Resultado de esta investigación se generarán tres (3) productos, que contemplan el marco de metodología desarrollada en este trabajo, los cuales son:

1. Evaluación Ex Post del proyecto denominado “*CONSTRUCCIÓN EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ UBICADO EN NEIVA – HUILA*”, con base en los cinco criterios de evaluación.
2. Creación de las lecciones aprendidas con el propósito de retroalimentar y proporcionar una referencia para optimizar los procedimientos y la toma de decisiones en la

Secretaría de Vías e Infraestructura de la Gobernación del Huila. Abordando aspectos como pertinencia del proyecto y grado de sostenibilidad frente a lo planteado en la pre-inversión.

3. Estructuración de las recomendaciones y conclusiones con el propósito de asegurar la efectividad y eficiencia de los proyectos y procesos, así como para mejorar continuamente la calidad de los resultados obtenidos, basada en evidencias y en la mejora continua de las intervenciones.

Resultados de la investigación

Documentos y Requisitos que Soportan la Evaluación Ex - Post De Proyectos De Infraestructura Pública: Caso “Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado En Neiva – Huila”

Para la evaluación ex-post, se recurrió a diversos documentos que soportaron el proceso de evaluación. En primer lugar, se revisó el Proyecto Denominado 'Construcción Edificio A del Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz en Neiva, Huila, Centro Oriente'.

Adicionalmente, se consultaron las “Pautas Generales para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública” publicadas por la JICA y el Ministerio de Economía y Finanzas de Perú. Estas pautas ofrecieron lineamientos detallados sobre los enfoques y metodologías a utilizar en la evaluación ex-post. “, Además, proporcionó un marco metodológico sólido basado en los cinco criterios de evaluación de la JICA.

Otro documento clave fue el "Marco Lógico/PDM" del proyecto, el cual permitió comprender la estructura y lógica del proyecto, así como las relaciones causales entre la implementación y los efectos esperados. Este marco sirvió como base para evaluar la pertinencia y eficacia del proyecto.

Finalmente, se revisaron informes y documentos internos de la Secretaría de Vías e Infraestructura de la Gobernación del Huila, que proporcionaron información detallada sobre el diseño, ejecución y resultados del proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz".

En resumen, se utilizó una variedad de documentos para llevar a cabo una evaluación ex-post sólida y fundamentada del proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado en Neiva – Huila".

A continuación, se enumeran los documentos y requisitos mínimos que estructuran y conforman el ciclo del proyecto que fueron tomados como referencia para el estudio realizado en los distintos.

Documentos Etapa Preinversión

- ✓ Proyecto

Aunque inexistente, cabe resaltar que este documento es primordial en la estructuración de la solución de un problema para crear una iniciativa.

Documentos anexos que son prerequisites y complementan la estructura del proyecto como lo son: MGA, Informe de viabilidad, Estudios y Diseños, Presupuesto oficial, Resolución 030 de 2012, Certificado de POT, CDP municipio de Neiva, Carta de cumplimiento de requisitos, Ficha de radicación del banco de proyectos, Acuerdo de aprobación, Decreto de incorporación recursos SGR, Decreto de incorporación recursos propios Municipio de Neiva.

- ✓ Estudios Previos
- ✓ Pliego Mínimo De Condiciones
- ✓ Publicación Del Texto De Pliegos o Términos De Referencia
- ✓ Resolución De Apertura De Los Procesos De Selección
- ✓ Recepción y Evaluación De Propuestas
- ✓ Inscripción y El Sorteo
- ✓ Suscripción, Perfeccionamiento y Legalización Del Contrato

Documentos Etapa Inversión

- ✓ Acta de Inicio
- ✓ Otrosí y Adicionales
- ✓ Acta de Suspensión

- ✓ Acta Reinicio
- ✓ Actas Parciales y/o terminación o de Avance
- ✓ Informes de contratista, interventor o supervisor
- ✓ Actas de modificación de cantidades
- ✓ Actos administrativos de modificación de contrato
- ✓ Actos administrativos de adición en plazo
- ✓ Actas de comité de obra
- ✓ Actas de seguimiento SGR
- ✓ Acta de liquidación

Documentos Etapa Postinversión y/o Operación y Mantenimiento.

- ✓ Estudio económico para la sostenibilidad, gestión de recursos y modelos de administración para el proyecto “*PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL*” de la ciudad de Neiva.

Evaluación Ex-post – Evaluación de los 5 Criterios

En esta sección, se abordó cada criterio en el contexto específico del proyecto y se presentaron los hallazgos obtenidos para cada uno de ellos. Para ello, se tomó como punto de partida la Figura 6, la cual ilustra la interrelación de las variables del proyecto dentro de su modelo lógico y cómo estas se vinculan con cada criterio de éxito. De esta manera, se definió cada criterio dentro del proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz" de la siguiente forma:

Evaluación del Criterio de Pertinencia

El criterio de pertinencia evaluó si el proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado En Neiva – Huila" se necesitaba y si su implementación fue adecuada para

satisfacer las necesidades de los beneficiarios objetivo. La pertinencia se examinó considerando si el proyecto estaba diseñado para producir efectos significativos y si sus objetivos eran consistentes con las necesidades de la comunidad local.

La evaluación ex-post del proyecto reveló que el parque musical fue creado para promover la cultura y el arte en la región de Neiva, Huila. El proyecto se necesitaba debido a la falta de espacios públicos que fomentaran la diversión y la educación artística en la comunidad. El parque musical se diseñó para ofrecer un lugar donde los residentes y visitantes pudieran disfrutar de conciertos, talleres y eventos culturales, lo que contribuiría a la promoción de la identidad cultural y la cohesión social.

La pertinencia del proyecto se evaluó también en términos de su capacidad para satisfacer las necesidades de los beneficiarios objetivo. La evaluación encontró que el proyecto logró alcanzar sus objetivos, ya que el parque musical se convirtió en un espacio popular para la comunidad local y los eventos culturales se realizaron con éxito. Los beneficiarios objetivos, incluyendo a los residentes y visitantes, disfrutaron de los eventos y actividades ofrecidos en el parque, lo que contribuyó a la promoción de la cultura y el arte en la región.

Figura 22

Vista panorámica de los escenarios del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Resultado del Criterio de Pertinencia

Como se mencionó anteriormente, para este criterio se evaluó la coherencia del proyecto con las políticas del sector y principalmente de la Gobernación del Huila. Por esta razón, se consideró el contexto local y regional, y se confirma que el proyecto respondió efectivamente a las necesidades de los beneficiarios. De acuerdo con lo expuesto, se puede afirmar que el proyecto fue pertinente, ya que sus actividades, productos y objetivo general se alinearon adecuadamente con las necesidades reales de los beneficiarios, según lo siguiente:

Relevancia Dentro de las Políticas y Prioridades del Sector.

Al momento de su aprobación, el objetivo central, “incrementar la oferta cultural y de atractivo turístico para propios y visitantes, mejorando así la calidad de vida de los huilenses” fue válido dentro del marco de las políticas del Plan de Desarrollo Departamental 2012 – 2015 “Haciendo el cambio” a manos de la entonces Gobernadora del Huila Cielo González Villa, en su programa o prioridades del sector “infraestructura cultural para construir espacios de identidad y convivencia”. Y en el ámbito nacional se encuentra articulado con el Plan Nacional de Desarrollo “Prosperidad para todos 2010- 2014” en su programa “Formación artística y creación cultural”, con un indicador de seguimiento del DNP que era número de estudiantes beneficiados con nuevos o mejores espacios culturales según ley 21 de 1982 y con una meta de 159.000 número de estudiantes. Además, que la entidad ejecutora de este proyecto tiene la competencia para ejecutar el proyecto de inversión a la luz de la ley 715 de 2001.

El objetivo central “incrementar la oferta cultural y de atractivo turístico para propios y visitantes, mejorando así la calidad de vida de los huilenses” aún válido, en el contexto actual,

tanto a nivel nacional, local, regional, así como en el marco de las políticas y prioridades del sector, que durante su ejecución se dieron cambios de políticas y prioridades, a causa que durante sus siete años de ejecución pasaron dos Gobernadores y un Gobernador encargado por el Presidente de la República desde la declaración de viabilidad del proyecto sin afectación alguna a la realización de la obra, ya que desde su viabilización que se dio en septiembre de 2012 hasta su acta de finalización de obra del 31 de Mayo de 2019.

Satisfacción de las Necesidades y Prioridades de los Beneficiarios.

De acuerdo con las encuestas realizadas, los resultados del proyecto han sido mejores de lo que se planificó inicialmente. Todos los involucrados encuestados coinciden en que los objetivos fueron congruentes con las necesidades del proyecto. Sin embargo, también se evidenció que podrían haberse incluido otros puntos que mejorarían aún más los impactos positivos, como los tiempos de ejecución del proyecto, los cuales, si bien estaban alineados con los objetivos centrales, fueron difíciles de controlar.

✓ Los beneficiarios disfrutaron de una alta satisfacción con el proyecto, influenciada por diversos factores positivos:

- ✓ Se consideraron cuidadosamente las necesidades importantes de los beneficiarios.
- ✓ Se cumplieron y superaron las expectativas iniciales de los beneficiarios.
- ✓ Los bienes entregados fueron de alta calidad y cumplieron con los estándares esperados.
- ✓ Los beneficiarios tuvieron acceso fácil y disponibilidad de los bienes cuando los necesitaron.
- ✓ Los beneficiarios participaron a través de veedurías, lo que les permitió involucrarse en el proceso de toma de decisiones.

- ✓ En general, los beneficiarios expresaron una gran satisfacción con el proyecto.
- ✓ Adicionalmente, la eficiencia en la entrega de los bienes por parte de las instituciones involucradas contribuyó a la alta satisfacción de los beneficiarios con el proyecto.

Validez de la Estrategia del Proyecto.

La estrategia inicial del proyecto o alternativa seleccionada fue la más adecuada para el contexto de ese momento y el actual debido a que la necesidad del municipio y el departamento eran tener un centro cultural para eventos, además de espacios para la convergencia de todos sus rasgos culturales propios de la región como las expresiones básicas de las mismas, al mismo tiempo escuelas de formación y complementación académica.

Las acciones y productos son consistentes con el objetivo central del proyecto y los fines inicialmente diseñados, teniendo en cuenta el propósito del proyecto, los objetivos específicos, los resultados esperados y los impactos a largo plazo, lo demuestra la entrega de la obra, las acciones y productos que fueron evaluados y priorizados, tuvieron en cuenta variables como costos, capacidad, plazos y beneficios.

Evaluación del Criterio de Eficiencia

Como se ha explicado anteriormente, por eficiencia se entiende el grado en que los resultados del proyecto se han logrado mediante el uso óptimo de los recursos. Para contextualizar este proyecto dentro de esta definición, se evaluó el nivel de logro de los productos definidos en el modelo lógico, su relación con el tiempo y costo ejecutado versus los valores planeados, verificando si los anteriores fueron realizados con la misma, mayor o menor cantidad de recursos programados.

Este criterio de eficiencia es especialmente sensible para el caso de este proyecto, dado que al ser la Gobernación del Huila una entidad del estado es fiscalizada de forma detallada por

los entes de control. Por este motivo, la eficiencia en los proyectos ejecutados por esta entidad, son de mayor cuidado y prioridad.

Tras el análisis, se identifica que el proyecto obtuvo una buena calificación en materia de eficiencia, logrando un éxito esperado en el cumplimiento de todos sus productos. Los recursos fueron utilizados de manera óptima para alcanzar los resultados planificados.

Resultado del Criterio de Eficiencia

Bajo el concepto de eficiencia, el proyecto fue considerado eficiente, ya que los productos evaluados alcanzaron puntajes mayores a 1 en la eficiencia global. Este resultado se obtuvo al calcular la relación entre el nivel de ejecución de los componentes y los tiempos y costos planificados y reales, de acuerdo con las fórmulas establecidas en la metodología JICA.

Para lograr esta relación, se recurrió a datos plasmados en diversos informes periódicos, como informes de tiempo, costo, financieros, de materiales, de personal y de HSE, entre otros. En el caso específico del proyecto, se pudo confirmar que fueron completados todos los componentes inicialmente planificados en sus objetivos, tal como se mencionó en la sección de eficacia.

Las Tablas 14 y 15, evaluadas en la sección de eficacia, muestran el cumplimiento de los productos y beneficios del proyecto. En aquella sección, se evaluó el cumplimiento de los mismos a nivel porcentual. En esta sección, se utiliza esa información como dato de entrada para el cálculo de los indicadores de eficiencia.

En resumen, el proyecto fue considerado eficiente debido a que los productos alcanzaron los puntajes de eficiencia global establecidos, y se completaron todos los componentes planificados dentro de los tiempos y costos previstos, utilizando para ello diversos informes y datos de seguimiento.

Logro de los Productos del Proyecto Previstos y Reales.

Para medir el cumplimiento del objetivo general de "Mejorar la oferta cultural, el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos en la ciudad de Neiva", se implementaron los siguientes indicadores:

Tabla 6

Porcentaje de logro los productos del proyecto

Producto	Indicador	Cumplimiento
Oferta Cultural	✓ Número de nuevos espacios culturales creados (centros culturales, bibliotecas, etc.) ✓ Número de actividades culturales realizadas anualmente. ✓ Número de participantes en actividades culturales. ✓ Satisfacción de residentes y visitantes con la oferta cultural.	Cumplido: Se crearon nuevos espacios culturales como centros culturales, museos y bibliotecas, a través de la construcción de infraestructura y la rehabilitación de espacios existentes. Se programaron y realizaron un mayor número de actividades culturales anuales, abarcando diversas disciplinas y públicos objetivo. Se fomentó la participación de la comunidad en las actividades culturales a través de campañas de difusión, precios accesibles y programación diversa. Se realizaron encuestas periódicas a

Embelllecimiento Urbano	✓ Metros cuadrados de espacio público intervenido y mejorado. ✓ Número de fachadas y edificios rehabilitados. ✓ Percepción de residentes y visitantes sobre la mejora de la imagen urbana. ✓ Reducción de índices de contaminación visual y auditiva.	residentes y visitantes para medir su satisfacción con la oferta cultural disponible, e implementaron mejoras con base en los resultados. Cumplido: Se intervinieron y mejoraron los espacios públicos de la ciudad, aumentando los metros cuadrados de áreas verdes, plazas y parques. Se rehabilitaron fachadas y edificios emblemáticos, recuperando la imagen y el patrimonio arquitectónico de la ciudad. Se implementaron acciones para reducir la contaminación visual y auditiva, como el enterramiento de cables, la regulación de anuncios publicitarios y el control de ruido. Se monitoreó la percepción de residentes y visitantes sobre la mejora de la imagen urbana a través de encuestas y grupos focales.
---------------------------------------	--	--

Atractivos Turísticos	✓ Número de nuevos atractivos turísticos desarrollados. ✓ Incremento en el número de visitantes a la ciudad. ✓ Satisfacción de visitantes con la experiencia turística.	Cumplido: Se desarrollaron nuevos atractivos turísticos, como museos, parques temáticos y rutas culturales. Se implementaron estrategias de promoción y mercadeo para atraer un mayor número de visitantes a la ciudad. Se trabajó en conjunto con el sector hotelero para aumentar la ocupación y mejorar la experiencia de los turistas. Se realizaron encuestas de satisfacción a los visitantes para identificar oportunidades de mejora en los atractivos y servicios. Se generaron nuevos empleos en el sector turístico a través de la creación de los nuevos atractivos y servicios.
Desarrollo Integral y Sostenible	✓ Mejora en indicadores socioeconómicos de la población (pobreza, desigualdad, empleo).	Cumplido: Se implementaron programas y políticas públicas orientadas a la reducción de la pobreza, la desigualdad y el desempleo en la población. Se mejoró la recaudación de impuestos

	✓ Incremento en la recaudación de impuestos municipales. ✓ Percepción de residentes sobre la mejora en su calidad de vida. ✓ Sostenibilidad ambiental de los proyectos implementados.	municipales a través de una mayor actividad económica y turística en la ciudad. Se realizaron encuestas a los residentes para medir su percepción sobre la mejora en su calidad de vida. Se aseguró la sostenibilidad ambiental de los proyectos implementados a través de la aplicación de criterios de diseño y construcción sostenible.
--	---	--

Nota. Elaboración propia.

Utilizando la información de cumplimiento presentada en la tabla anterior, se procedió a aplicar las fórmulas definidas en el modelo de la JICA, el cual fue adoptado por el proyecto por estar alineado con la metodología de la OCDE, que es la guía de referencia para este estudio.

Las siguientes fueron las fórmulas empleadas para evaluar la eficiencia del proyecto (JICA, 2012):

1. (F1) Nivel de ejecución de productos = Productos Ejecutados (indicador) / Productos Planificados (indicador).
2. (F2) Eficiencia en el tiempo de ejecución = Nivel de ejecución de productos X (Tiempo Planeado / Tiempo Real).
3. (F3) Eficiencia en el costo = Nivel de ejecución de productos X (Costo Planeado / Costo Real).

4. (F4) Eficiencia Global = Nivel de ejecución de productos X (Tiempo Planeado / Tiempo Real) X (Costo Planeado / Costo Real).

En el caso del proyecto, los datos correspondientes a cada producto ejecutado en el proyecto se pueden observar en la Figura 7. Estos datos fueron recopilados a partir de los resultados investigados en los documentos oficiales e informes finales del proyecto.

Tabla 7

Datos de tiempo y costo del proyecto, para el cálculo de eficiencia

<i>Producto</i>	“CONSTRUCCIÓN EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN NEIVA, HUILA, CENTRO ORIENTE”	
	<i>Obra</i>	<i>Interventoría</i>
<i>Tiempo plan (meses)</i>	11	10
<i>Tiempo real (meses)</i>	23	23
<i>Costo plan (pesos)</i>	\$11.398.261.082.00	\$904.576.868.00
<i>Costo real (pesos)</i>	\$11.398.261.082.00	\$904.576.868.00

Nota. Información obtenida durante la evaluación expost.

Considerando los resultados presentados en la tabla anterior, se procedió a calcular los valores de eficiencia en tiempo y costo para cada uno de los productos definidos en el modelo lógico del proyecto. Los resultados de aplicar las fórmulas correspondientes se muestran en la

siguiente figura. Es importante aclarar que los indicadores con valores menores a 1 se interpretan como ineficientes, mientras que aquellos iguales o mayores a 1 se consideran eficientes.

Tabla 8

Eficiencia calculada para cada producto del proyecto teniendo en cuenta los resultados de tiempo y costo

Formula	“CONSTRUCCIÓN EDIFICIO A DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ EN NEIVA, HUILA, CENTRO ORIENTE”	
	Obra	Interventoría
<i>F1 (Nivel de ejecución de productos)</i>	1	1
<i>F2 (Eficiencia en el tiempo de ejecución)</i>	0,48	0,43
<i>F3 (Eficiencia en el costo)</i>	100	100
<i>F4 (Eficiencia Global)</i>	48	43

Nota. Cálculos obtenidos durante la evaluación expost.

De acuerdo con los resultados se indica lo siguiente:

1. Según la ejecución de los productos, actividades y entregables, el proyecto logró alcanzar la meta definida de acuerdo a lo planificado, cumpliendo así con las expectativas establecidas.
2. En contraste con el cumplimiento de los productos, la eficiencia en el tiempo de ejecución estuvo por debajo de lo esperado, debido a las múltiples suspensiones que sufrió el proyecto.

3. La eficiencia en costos fue considerada en su totalidad eficiente, ya que el presupuesto programado se ejecutó en su totalidad sin requerir ninguna adición presupuestal posterior. Cabe mencionar que lo único que sufrió un cambio fue la redistribución de costos de actividades en el Contrato de Obra y el Contrato de Interventoría, sin que esto implicara una modificación del presupuesto inicial.

4. En síntesis, la eficiencia global del proyecto, como lo indica la Tabla 8, se vio afectada por las múltiples suspensiones y reinicios que sufrió a lo largo de su ejecución. Esto se tradujo finalmente en un tiempo de entrega por encima de lo inicialmente esperado. En conclusión, si bien el proyecto logró alcanzar sus objetivos en cuanto a productos y beneficios, la eficiencia global se vio afectada principalmente por los retrasos ocasionados por las suspensiones y reinicios a lo largo de su ejecución.

Redistribución de Costos de Actividades en el Contrato de Obra y Contrato de Interventoría

El proyecto presentó una modificación la cual implicó un ajuste de tipo redistribución de costos de actividades, este según la normatividad vigente no requería aprobación de OCAD, fue aprobado por la entidad ejecutora y fue registrado en el aplicativo SUIFP-SGR por parte de la secretaría técnica del OCAD a la que se presentó el proyecto.

Según las actas de suspensión número 2 del contrato de obra y número 3 del contrato de interventoría del 29 de agosto de 2016, se realizó una suspensión de la ejecución de los contratos por un plazo de 45 días, con el fin de adelantar los trámites administrativos necesarios para realizar una redistribución de las actividades, debido a las mayores y menores cantidades de obra y la creación de nuevos ítems requeridos para el cumplimiento del objeto contractual (Actas de Suspensión, 2016).

Eficiencia en Cuanto al Periodo y Costo del Proyecto

El Proyecto presentó entre el tiempo de ejecución previsto y el tiempo real empleado, en los dos contratos que son pilar en este proyecto. Se identificó y cuantificó la diferencia en el contrato de obra en trece (13) meses y en el contrato de interventoría en doce (12) meses en diferencia en su ejecución en los plazos previstos en la pre-inversión que eran para el contrato de obra de diez (10) meses y en el contrato de interventoría en once (11) meses.

El análisis de las causas de estos retrasos fue consignado, para el contrato de obra en tres actas de suspensión y para el contrato de interventoría en cuatro actas de suspensión.

En orden cronológico, teniendo en cuenta que la fecha del acta de inicio del contrato de obra es del 1 de agosto de 2014 y para el contrato de interventoría es del 19 de agosto de 2014, los causales de estas suspensiones fueron los siguientes:

Acta de Suspensión N° 01 del contrato de interventoría No. 608 de 2014, teniendo en cuenta el oficio de fecha 01 de Agosto de 2014, de la Cooperativa de profesionales de Colombia, que reposa en la carpeta del Contrato de interventoría N° 608 de 2014 en el que se manifiesta, que debido a que el acta de inicio del contrato de Interventoría 608 de 2014, se firmó el primero (01) de Agosto de 2014 y que por inconvenientes presentados con la entrega del lote donde se construiría el Bloque A del Parque de la música, por parte de la Alcaldía Municipal de Neiva no ha sido posible dar inicio al contrato de obra pública 407 de 2014, objeto del contrato de interventoría, se solicita la suspensión del contrato de interventoría, hasta tanto sea entregado.

Por lo anterior mencionado el Departamento, el Contratista y el supervisor del contrato, consideran viable suspender el contrato de interventoría No. 608 de 2014 desde el 1 de agosto de 2014.

Posteriormente, el diecinueve (19) de agosto de 2014, se firma el Acta de Reinicio 1. Acta de Suspensión N° 02 del contrato de interventoría No. 608 de 2014 y a su vez el acta de suspensión No. 01 al contrato de obra 407 de 2014, teniendo en cuenta que la Universidad Nacional de Colombia con el aval de la Gobernación del Huila, la participación de la firma contratista Consorcio Malecón del Huila y la supervisión de la Interventoría Cooperativa de profesionales de Colombia, viene desarrollando una revisión de los diseños realizados por la Universidad Nacional de Colombia consultor de los diseños, y en vista al informe presentado por este de fecha 10 de Abril del año en curso donde hace unas recomendaciones y una evaluación al Bloque A debido a las modificaciones que sufrió el Bloque C durante su proceso constructivo y el cual tendrá una duración de sesenta (60) días calendario, siendo necesario hacer la presente suspensión hasta tanto se cuente con el resultado de la revisión de diseños que está en curso. El contratista por su parte se compromete a mantener protegidas en su totalidad las áreas excavadas a fin de evitar erosión, contaminación y/o alteración del suelo a causa de las lluvias.

Por lo anterior mencionado el Departamento, el Contratista y la Interventoría, aprueban suspender el contrato de obra 407 de 2014 desde el 13 de noviembre de 2014.

Después, el once (11) de febrero de 2015, se firma el Acta de Reinicio 2 para el contrato de interventoría y el Acta de Reinicio 1 para el contrato de obra.

Acta de Suspensión N° 03 del contrato de interventoría No. 608 de 2014 y a su vez el acta de suspensión No. 02 al contrato de obra 407 de 2014, la cual es realizada con el fin de adelantar los respectivos tramites de carácter administrativos pertinentes para la realización de una redistribución en las actividades, debido a las mayores y menores cantidades de obra y creación de Ítems nuevos, necesarios para el cumplimiento del objeto contractual y aprobación de los mismos; por lo anterior, se hace necesario suspender la ejecución del contrato en mención,

durante cuarenta y cinco (45) días, termino el cual se considera suficiente para realizar los ajustes anteriormente descritos relacionados con la respectiva redistribución de las actividades teniendo en cuenta la mayores y menores cantidades de obra y creación de nuevos ítems a ejecutar en el proyecto.

Que teniendo en cuenta la suspensión del contrato de obra 0407 de 2014 que da origen al contrato 608 de 2014 de Interventoría, se procede a suspender igualmente al contrato de obra 407 de 2014.

Figura 23

Obra bloque A parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Pinterest. (s. f.). Publicación de Pinterest [Página de Pinterest]. Pinterest. Recuperado 22 de enero 2024, de

[https://pinterest.com/pin/695946948639590999/?amp_client_id=CLIENT_ID\(&mweb_unauth_id={{default.session}}&url=https%3A%2F%2Fwww.pinterest.com%2Fpin%2F695946948639590999%2F&from_amp_pin_page=true](https://pinterest.com/pin/695946948639590999/?amp_client_id=CLIENT_ID(&mweb_unauth_id={{default.session}}&url=https%3A%2F%2Fwww.pinterest.com%2Fpin%2F695946948639590999%2F&from_amp_pin_page=true)

Después, el trece (13) de octubre de 2016, se firma el Acta de Reinicio 3 para el contrato de interventoría y el Acta de Reinicio 2 para el contrato de obra.

Acta de Suspensión No. 04 al contrato de Interventoría No. 608 de 2014 y a su vez el acta de suspensión No. 03 al contrato de obra 407 de 2014, cuya finalidad es adelantar los respectivos trámites de carácter administrativos pertinentes, para informar a la secretaria técnica de la OCAD Departamental, del balance de obra con los ajustes relacionados con la redistribución de costos de actividades asociados a los productos, manteniendo el valor aprobado para el proyecto, las especificaciones técnicas y de estudios que soportan su viabilidad, las metas establecidas e indicadores para los productos; los cuales ya fueron aprobadas por la Interventoría y la supervisión del Contrato en mención.

El contrato de obra No. 0407 de 2014 se suspendió, y en consecuencia de ello es necesario suspender el contrato No. 608 de 2014 correspondiente a la Interventoría al igual que el contrato de obra 407 de 2014.

Después, el veintiocho (28) de noviembre de 2016, se firma el Acta de Reinicio 4 para el contrato de interventoría y el Acta de Reinicio 3 para el contrato de obra.

El Proyecto se ejecutó con el presupuesto previsto en la pre-inversión y en el expediente técnico, las fuentes de financiación de los contratos corresponden a los recursos aprobados de la siguiente forma:

Presupuesto oficial

Tabla 9

Fuente de financiación de los contratos “Construcción edificio A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz ubicado en Neiva – Huila”

NÚMERO DEL CONTRATO	AÑO	ETAPA	VALOR	REGALIAS DIRECTAS DEPARTAMENT O DEL HUILA	RECURSOS PROPIOS MUNICIPIO DE NEIVA
407	2014	Inversión	11.398.261.082,00	9.000.000.000,00	2.398.261.082,00
1198	2014	Preinversión	196.206.614,09	0	196.206.614,09
608	2014	Inversión	904.576.868,00	0	904.576.868,00

Nota. Elaboración propia.

El presupuesto oficial para la etapa de inversión del proyecto de construcción del edificio A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz ascendió a la suma de \$12.499.044.565. Este monto se dividió en \$11.594.467.696 para el contrato de obra, valor que fue presupuestado en las actividades y cantidades de obra que se debían realizar para la ejecución del contrato, y \$904.576.869 para la interventoría, que abarcaba el personal requerido con su dedicación y los costos directos necesarios para su desarrollo. Además, se destinaron \$196.206.614,09 para los estudios y diseños arquitectónicos en la etapa de preinversión. Estos presupuestos fueron cuantificados incluyendo el IVA del 16% y fueron elaborados por el DAP – Gobernación del Huila.

El presupuesto se soportó mediante los siguientes documentos:

Decreto de incorporación recursos propios Municipio de Neiva

Que mediante decreto No. 0129 del 2014 “sobre adición al presupuesto de rentas y recursos de capital y ordenanza de apropiaciones para la vigencia fiscal del 01 de enero al 31 de diciembre del 2014, por la suma de \$3.500.000.000”, se adicionaron al presupuesto de recursos propios de la Gobernación del Huila la suma de \$3.500.000.000 aportados por el municipio de Neiva con el fin de cofinanciar la construcción edificio A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz mediante el convenio de cooperación interinstitucional 154 del 2012, decreto que fue suscrito el 03 de febrero de 2014 por Carlos Alberto Martin Salinas Gobernador (e) y Luis Eduardo Serrano Tafur secretario de hacienda.

Acuerdo de aprobación

El proyecto BPIN 2012410000059 fue viabilizado, priorizado y aprobado en el artículo 1, mediante el Acuerdo número 001 de 2012 suscrito por Cielo González Villa Gobernadora del Departamento del Huila en calidad de presidenta y Gloria Constanza Vanegas Gutiérrez directora (e) del departamento Administrativo de Planeación en calidad de secretaria técnica; de la OCAD órgano colegiado de administración y decisión del Huila. Documento en el cual fueron aprobados un total de 19 proyectos de inversión con distintas fuentes de financiación tanto del Departamento como de algunos municipios, de conformidad con el decreto 1243 de 2012.

Que en el mismo acuerdo se designó como entidad ejecutora a la gobernación del Huila, y se le aprobó para la vigencia 2012 la suma de \$9.000.000.000.

Decreto de incorporación recursos SGR

El decreto No. 0234 de 2013 “por el cual se adiciona el presupuesto de rentas y recursos de capital y ordenanza de apropiaciones para la vigencia fiscal del 01 de enero al 31 de diciembre de 2013, en la suma de \$60.981.068.728 recursos del superávit del sistema general de

regalías”, suscrito el 09 de febrero de 2013 por el Gobernador (e) Julio Cesar Triana Quintero y Luis Suaza Maldonado como secretario de hacienda, que en su artículo segundo se adiciona al presupuesto de gastos del sistema general de regalías sección 215 el valor de \$9.000.000.000 para la vigencia fiscal 2013 con el propósito de financiar la construcción edificio A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz.

Una vez culminado el proceso de planeación con la viabilidad y asignación de recursos al proyecto BPIN 2012004410018, se da inicio al proceso contractual en la etapa de pre-inversión, el cual se encuentra dividido en dos 2 procesos contractuales, el primero de ellos con el fin de contratar al contratista de obra con el proceso de licitación pública No. DAPLPOP016-13, posteriormente, se da inicio al concurso de méritos No. SVCMCN001-14 con el fin de encontrar al contratista que desarrollara las obligaciones propias de la interventoría.

Proceso Contractual de Obra Pública

El Estudios Previo No. 965 del 27 de agosto de 2013 para el proceso de selección de licitación pública donde la dependencia generadora de la necesidad es DESPACHO DEL GOBERNADOR, el objeto se denomina “CONTRATAR POR EL SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS FIJOS SIN FORMULA DE REAJUSTE LA CONSTRUCCION DEL BLOQUE "A" DEL PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ UBICADO EN EL MUNICIPIO DE NEIVA- DEPARTAMENTO DEL HUILA”, con un presupuesto asignado de once mil quinientos noventa y cuatro millones cuatrocientos sesenta y siete mil seiscientos noventa y seis pesos (\$11.594.467.696.00) y un plazo para la ejecución del contrato de DIEZ (10) MESES, contados a partir de la suscripción del acta de inicio, previo cumplimiento de los requisitos de perfeccionamiento y legalización del contrato.

Proceso Contractual de Interventoría

El Estudio Previo No. 520 del 2 de febrero de 2014 para el proceso de selección de licitación pública donde la dependencia generadora de la necesidad es SECRETARÍA DE VIAS E INFRAESTRUCTURA, el objeto se denomina “INTERVENTORÍA TÉCNICA Y EL SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, CONTABLE Y JURÍDICO A LA CONSTRUCCIÓN DEL BLOQUE "A" DEL PARQUE DE LA MÚSICA DE LA CIUDAD DE NEIVA, DEPARTAMENTO DEL HUILA”, con un presupuesto asignado de novecientos cuatro millones quinientos setenta y seis mil ochocientos sesenta y nueve pesos (\$904.576.869.00) m/cte.) Y un plazo estimado para la ejecución total de ONCE (11) MESES, y en todo caso, hasta liquidar la obra objeto de interventoría.

Por consiguiente, la entidad ejecutora contrató con entidades sin ánimo de lucro, constituidas con más de seis meses de antelación a la celebración del contrato, con personería jurídica y experiencia relacionada con el objeto del contrato.

Tabla 10

Lista de contratos “Construcción edificio A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz ubicado en Neiva – Huila”

NÚMERO DEL CONTRATO	FECHA DEL CONTRATO	ETAPA	CONTRATISTA	TIPO DE CONTRATISTA
407	4 de febrero de 2014	Inversión	Consortio Malecón del Huila	Consortio

1198	4 de diciembre de 2014	Preinversión	Universidad Nacional	Entidad Publica
608	15 de Julio de 2014	Inversión	Cooperativa de Profesionales de Colombia Creer en lo Nuestro	Cooperativa

Nota. Elaboración propia.

Estos contratos surgieron después de un proceso de contratación según las pautas de la ley 80 y manual de contratación de la Gobernación del Huila, el primero de ellos bajo la modalidad de contratación directa, por lo anterior, se suscribe con la universidad el contrato interadministrativo 1198 de 2014 cuyo objeto es: “REALIZAR LOS AJUSTES A LOS ESTUDIOS Y DISEÑOS ARQUITECTÓNICOS Y TÉCNICOS PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL EDIFICIO A, DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ”, en donde se ajustaron los estudios arquitectónico, estructural, hidráulico, eléctrico, acústico y bioclimático.

Asimismo, los otros dos contratos surgieron después de un proceso licitatorio de igual manera bajo la reglamentación de la ley 80 y manual de contratación de la Gobernación del Huila.

El primero de ellos el proceso para contratar la obra, cuyo objeto se denomina: "CONTRATAR POR EL SISTEMA DE PRECIOS UNITARIOS FIJOS SIN FORMULA DE REAJUSTE LA CONSTRUCCIÓN DEL BLOQUE "A" DEL PARQUE DE LA MÚSICA JORGE VILLAMIL CORDOVÉZ UBICADO EN EL MUNICIPIO DE NEIVA

DEPARTAMENTO DEL HUILA", salió el (4) cuatro de septiembre del 2013 se publicaron por (10) diez días hábiles los documentos de aviso de convocatoria pública 04-09-13, donde el Departamento Administrativo de Contratación invita a participar en la licitación pública por medio de la página web www.colombiacompra.gov.co, www.huila.gov.co, portal único de contratación, Departamento Administrativo de Planeación y Departamento Administrativo de Contratación, del mismo modo; se radica el proyecto de pliego de condiciones, documento donde se especifica todas la recomendaciones, cronología, procedimiento de selección, requisitos habilitantes y de participación, evaluación, condiciones para la suscripción y legalización del contrato, condiciones contractuales de ejecución del contrato y formatos; para la licitación pública DAPLPOP016 -13.

El segundo de ellos el proceso para contratar la interventoría, cuyo objeto se denomina: “INTERVENTORÍA TÉCNICA Y EL SEGUIMIENTO ADMINISTRATIVO, FINANCIERO, CONTABLE Y JURÍDICO A LA CONSTRUCCIÓN DEL BLOQUE "A" DEL PARQUE DE LA MÚSICA DE LA CIUDAD DE NEIVA, DEPARTAMENTO DEL HUILA”, salió el

el 27 de febrero del 2014, se publica el aviso de convocatoria pública 27-02-14 y concurso de méritos abierto SVCMCN001-14, donde la Secretaría de Vías e Infraestructura invita a participar en la licitación pública por medio de la página web de la gobernación, www.huila.gov.co, y Secretaría de Vías e Infraestructura, Departamento Administrativo de Contratación definido por la nación, www.contratos.gov.co (secop), del mismo modo; se radica el proyecto de pliego de condiciones, documento donde se especifica todas la recomendaciones, cronología, procedimiento de selección, requisitos habilitantes y de participación, evaluación, condiciones para la suscripción y legalización del contrato, condiciones contractuales de ejecución del contrato y formatos; para el concurso de méritos.

Estos dos procesos anteriores dando origen primero al contrato No. 407 de 2014 Obra Publica Celebrado entre el Departamento del Huila y el Consorcio Malecón del Huila por el valor de \$11.398.261.082,00 M/TCE y un plazo de ejecución de 10 meses, contados a partir de la suscripción del acta de inicio, previo cumplimiento de los requisitos perfeccionamiento y legalización del contrato, de la misma manera se generó el contrato de interventoría No. 608 de 2014 Celebrado entre el Departamento del Huila y la Cooperativa de Profesionales de Colombia por el valor de \$904.576.868,00 M/TCE y un plazo de ejecución de 11 meses, en todo caso hasta liquidar la obra objeto de interventoría.

Tabla 11

Comparación entre el presupuesto inicial y el contratado

NÚMERO DEL CONTRATO	VALOR PRESUPUESTO PREINVERSION	REGALIAS DIRECTAS PRESUPUESTO INVERSION	RECURSOS DIFERENCIA
407	11.594.467.696,00	11.398.261.082,00	196.206.614,00
608	904.576.869,00	904.576.868,00	1,00

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 11, se describen los valores que fueron aprobados e incorporados para la realización de la CONSTRUCCIÓN DEL BLOQUE "A" DEL PARQUE DE LA MÚSICA DE LA CIUDAD DE NEIVA, DEPARTAMENTO DEL HUILA”, confrontados con el valor contratado para cada uno de los procesos a ejecutar con la diferencia que se encontró en el

momento de la adjudicación del proceso, teniendo que para el contrato de obra una diferencia considerable de \$196.206.614,00 millones de pesos, por lo contrario del contrato de interventoría que fue de tan solo de \$1,00 peso.

Por último, conforme lo exigen los acuerdos de la comisión rectora del Sistema General de Regalías Vigentes, el ajuste al proyecto "Construcción Edificio A del Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado en Neiva – Huila”, puesto a consideración a través de un acta de justificación ampliamente argumentada, suscrita por Contratista, Interventoría y Avalada por la Secretaría de Vías e Infraestructura dependencia encargada de supervisar la interventoría.

Dentro del Ajuste no se altera el valor final del proyecto, solo se presentan variaciones y se redistribuyen dentro de las actividades inicialmente contempladas como se describe en el cuadro resumen que se presenta a continuación:

Tabla 12

Redistribución de las actividades

ACTIVIDAD	VALOR APROBADO	VALOR A AJUSTAR
PRELIMINARES	\$124.976.240,74	\$ 209.154.254,87
EXCAVACIÓN Y RELLENOS	\$558.869.829,03	\$ 538.380.829,23
CIMENTACIÓN Y ESTRUCTURA	\$3.778.800.751,62	\$4.352.936.433,32
MAMPOSTERIA	\$348.655 939,20	\$ 463.495.221,95
PISOS	\$391.029.151,30	\$ 129,723.700,50
MUROS Y ENCHAPES	\$82.345.179,32	\$38.529 119,32
CUBIERTA	\$2.594.030.787,66	\$2.867 259.790,16
IMPERMEABILIZACION	\$ 105.189.899,23	\$105.189.699,23

INSTALACIONES ELECTRICAS	\$ 54.091.796,00	\$55.880.488,00
ILUMINACIÓN	\$79.452.350,00	\$8.258.232,00
CARPINTERIA METÁLICA	\$338.883.067,80	\$ 164.958.226,80
CARPINTERIA MADERA	\$98.759.996,82	\$0.00
CERRADURAS	\$1.726,704,00	\$1.726,704,00
CIELO RASO/DRY-WALL	\$254.686 644,19	\$0,00
DOTACIÓN BAÑOS	\$217.420.064,50	\$ 224.986 502,50
MOBILIARIO	\$26.550.024,64	\$26.550.024,64
ASEO	\$92.573.587,86	\$61.052.587,86
COSTO PERSONAL ADMON 13%	\$1.410.332.507,00	\$1.410.332.507,00
COSTO IMPREVISTOS 5%	\$184.961.640,00	\$184.961.640,00
COSTO UTILIDADES 7%	\$554.884.921,00	\$554.884.921,00
INTERVENTORIA	\$904.576.869,00	\$904.576.869,00
ACTUALIZACION DE PLANOS	\$196.206.614,09	\$196.206.614,09
VALOR TOTAL	\$12.499.044.565,00	\$12.499.044.565,00

Nota. Elaboración propia.

El grado de la eficiencia en términos generales en la ejecución del proyecto considerando el nivel de ejecución de componentes y la eficiencia en cuanto al periodo y costo del proyecto, no es eficiente, dado que no se cumplieron los plazos establecidos en el cronograma de ejecución y de actividades, agregando a lo anterior, el contrato de obra no alcanza a realizar las actividades previstas en la pre-inversión en el plazo de tiempo acordado en el contrato de obra No. 0407 de 2014. Los factores que influyen para que el proyecto no se ejecutara en los tiempos establecidos,

fueron varios, el primero de ellos corresponde a la modificación de los diseños por parte de la Universidad Nacional, también las afectaciones del cambio climático debido a la intensidad de la lluvia para un periodo, el cual imposibilitaba realizar el trabajo en obra, también las directrices impartidas por el gobierno Nacional en donde prohibieron la extracción de material de playa en las orillas de los ríos, denominado esta actividad como minería ilegal, lo cual encareció y disminuyó la demanda de los mimos en el mercado, y por último las modificaciones realizadas al presupuesto oficial por ítems nuevos no previstos. Lo único que se respetó dentro de la contratación fue el presupuesto total teniendo así que el presupuesto inicialmente contratado fue el ejecutado sin tener ninguna adición.

Evaluación del Criterio de Eficacia

Como se resaltó en secciones anteriores, este criterio analizó y verificó el logro del propósito del proyecto, confirmando cómo este propósito se relacionaba con los objetivos trazados inicialmente y su cumplimiento. Se evaluó cómo los planes iniciales fueron evolucionando en el tiempo debido a la preparación del proyecto, examinando los factores que influyeron en el cumplimiento de los objetivos y propósito. Respecto a los cambios, se analizó si, a pesar de los ocurridos durante la preparación y ejecución, se mantuvo el propósito original o si fue alterado.

En el contexto del proyecto, se mencionó que experimentó un cambio (ajuste de tipo redistribución), desde su inicio hasta su cierre. Este cambio y su naturaleza constituyen un elemento adicional que ayuda a diagnosticar el grado de eficacia del proyecto.

Con la información anterior, se contextualizó el criterio de eficacia del proyecto en relación con el logro del objetivo central, visto en el árbol de objetivos y descripción de los mismos, y con cada objetivo trazado mediante un indicador porcentual para verificar su

cumplimiento frente a las expectativas iniciales. De igual forma, se analizó la eficacia en el cumplimiento de los productos y, finalmente, se midió la eficacia global del proyecto mediante la ponderación de los resultados individuales.

Resultado del Criterio de Eficacia

Con base en la información recopilada y analizada, se puede confirmar que el proyecto fue eficaz, pues al momento de la evaluación había cumplido satisfactoriamente con el propósito para el cual fue concebido. No obstante, el estudio evaluó la eficacia midiendo tanto el cumplimiento del propósito general como el de los productos, de acuerdo con el modelo lógico planteado para el proyecto. Este análisis reveló que no todos los objetivos y productos planteados por el proyecto fueron alcanzados en su totalidad. A continuación, se presenta un análisis detallado de cada uno de estos aspectos.

Eficacia del Propósito General

Tabla 13

Eficacia en el cumplimiento del propósito general

Propósito general	Cumplimiento
<i>“Mejorar la oferta cultural, el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos en la ciudad de Neiva, con el fin de consolidar su posición como líder de la Región Surcolombiana.”</i>	El proyecto logró exitosamente mejorar la oferta cultural, el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos en la ciudad de Neiva. Para alcanzar este propósito, se implementaron las siguientes estrategias clave: Fortalecimiento de la Infraestructura Cultural ✓ Construcción y adecuación de espacios culturales como teatros, tarimas y una biblioteca.

	✓ Mejoramiento de la infraestructura existente para eventos culturales. ✓ Dotación de equipamiento y tecnología para las instalaciones culturales. Promoción de Actividades Culturales ✓ Realización de festivales, ferias y eventos culturales de talla nacional e internacional. ✓ Apoyo a grupos artísticos y culturales locales. ✓ Implementación de programas de formación y capacitación en artes y cultura. Embellecimiento Urbano ✓ Intervención y recuperación de espacios públicos como la antigua concha cáustica, el parque, plazas y calles. ✓ Instalación de mobiliario urbano, iluminación y señalización. ✓ Desarrollo de proyectos de paisajismo y arborización en el parque. Fortalecimiento de Atractivos Turísticos ✓ Mejoramiento de la infraestructura y servicios en el parque ya que es de interés turístico. ✓ Desarrollo de productos turísticos innovadores basados en la cultura y naturaleza local.
--	--

	✓ Implementación de estrategias de promoción y mercadeo turístico de Neiva. ✓ Articulación con el Sector Privado ✓ Alianzas público-privadas para el desarrollo de proyectos culturales y turísticos. ✓ Incentivos y beneficios para la inversión privada en el sector cultural y turístico. ✓ Fortalecimiento de la cadena de valor del turismo en la ciudad. Con la ejecución de estas estrategias, se logró consolidar a Neiva como un destino cultural y turístico de referencia en la Región Surcolombiana, atrayendo más visitantes, generando empleo y desarrollo económico local.
--	--

Nota. Información levantada durante la evaluación expost.

Eficacia de los objetivos específicos

Tabla 14

Eficacia en el cumplimiento de los objetivos específicos

Objetivos específicos	Cumplimiento
✓ Ampliar y diversificar la oferta cultural de Neiva mediante la creación de nuevos eventos, festivales y espacios	Cumplido

culturales que promuevan la identidad local y atraigan a diversos públicos. ✓ Embellecer el entorno urbano de Neiva a través de la mejora de espacios públicos, la implementación de arte urbano y la conservación del patrimonio arquitectónico, creando un ambiente agradable y acogedor para residentes y visitantes. ✓ Desarrollar nuevos atractivos turísticos en Neiva, como museos, parques temáticos o rutas turísticas, que destaquen la riqueza cultural e histórica de la ciudad y fomenten el turismo sostenible y responsable. ✓ Promover la participación activa de la comunidad en la planificación y ejecución de iniciativas culturales y de embellecimiento urbano, fomentando el sentido de pertenencia y la corresponsabilidad en la conservación y promoción de los recursos locales. ✓ Establecer alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas, así como con la comunidad local, para garantizar la sostenibilidad a largo plazo de las mejoras	Cumplido Cumplido Cumplido Cumplido
---	---

culturales, urbanísticas y turísticas en Neiva, asegurando un impacto positivo y duradero en el desarrollo integral de la ciudad y su entorno.	
--	--

Nota. Información levantada durante la evaluación expost.

Eficacia en el logro de los Productos Planeados

Tabla 15

Eficacia en el logro de los producto

Producto	Cumplimiento
Comercio	
✓ Local 1	Cumplido
✓ Local 2	Cumplido
✓ Local 3	Cumplido
Administración	
✓ Hall	Cumplido
✓ Secretaría	Cumplido
Estancia para Padres	
✓ Vestieres	Cumplido
✓ Lockers	Cumplido
Servicios Técnicos y Multimedia,	

✓ Servicios	Cumplido
Depósitos	
✓ Dep. 1	Cumplido
✓ Dep. 2	Cumplido
✓ Dep. 3	Cumplido
Circulaciones	
✓ Zonas peatonales	Cumplido

Nota. Información levantada durante la evaluación expost.

Operación y Utilización de los Productos Generados en la fase de Inversión

De acuerdo a la información proporcionada en la fuente "Informe de viabilidad y la Resolución 099 de 2011 de la alcaldía de Neiva", la construcción del bloque A fue concebida como un espacio público y cultural contemporáneo para el disfrute de la población de Neiva y visitantes, y la realización de eventos de diferentes magnitudes y características, con un área total de 5.018 m² y un valor del costo directo de \$12.499.044.565, que corresponde a la construcción de la gradería de 2.579 m², el equipamiento interior y el borde entre el colegio ITRE y el parque de la música de 2.439 m² de programa arquitectónico el cual comprende los siguientes espacios, un local comercial de 1.237m², una zona de comercio de 58 m² distribuidos en 3 locales; un área de administración de 42 m² que está conformada por una oficina, hall y secretaria, una estancia para padres de 332 m², un área de vistieres de 79 m² integrados por lockers y servicios, área para técnicos y multimedia de 184 m², un espacio de servicios con capacidad de 29 personas y 162 m², también un área de depósitos de 56 m² distribuidos en 3 depósitos y por ultimo un espacio para circulaciones de 289 m².

Figura 24

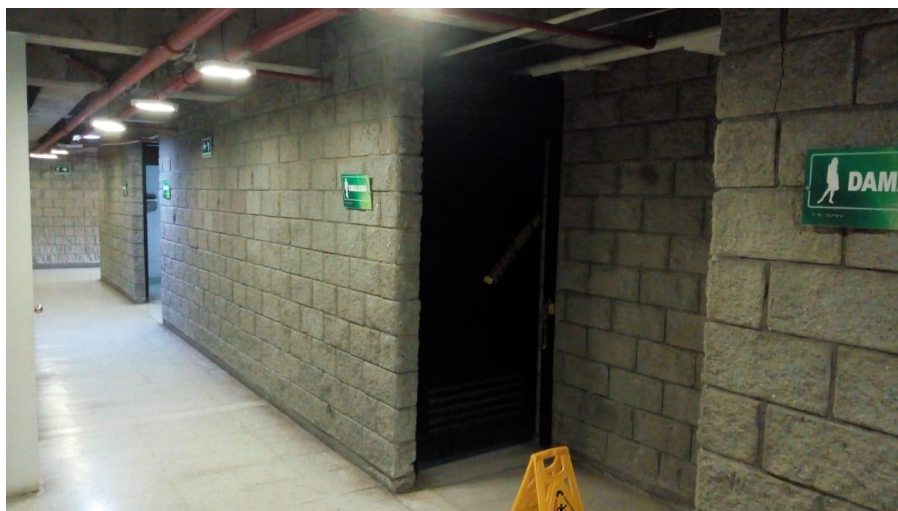
Entrada graderías bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Figura 25

Área de vistieres bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz





Nota. Elaboración propia.

La gradería e implementos complementarios que hacen parte del bloque "A" del parque, el cual dio funcionalidad al bloque "C" que es la tarima, la cual fue financiada con recursos del Ministerio de Cultura.

Figura 26

Graderías del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Figura 27

Espacio de servicios y deposito del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Figura 28

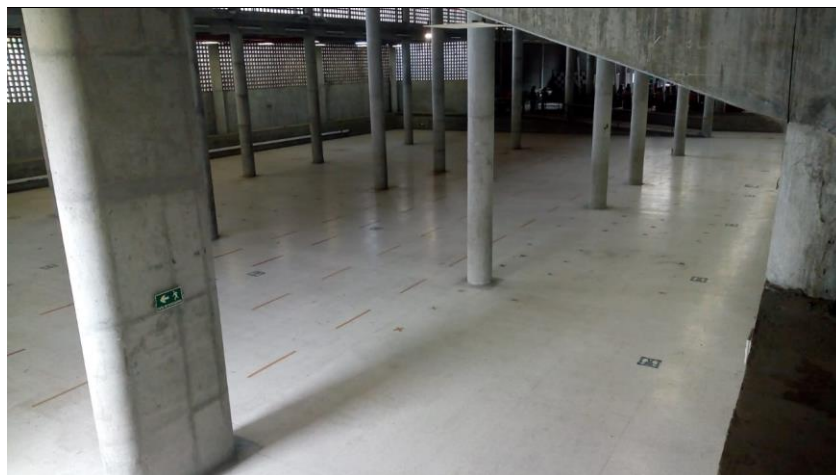
Área de técnicos y multimedia del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Figura 29

Vista sótano graderías bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



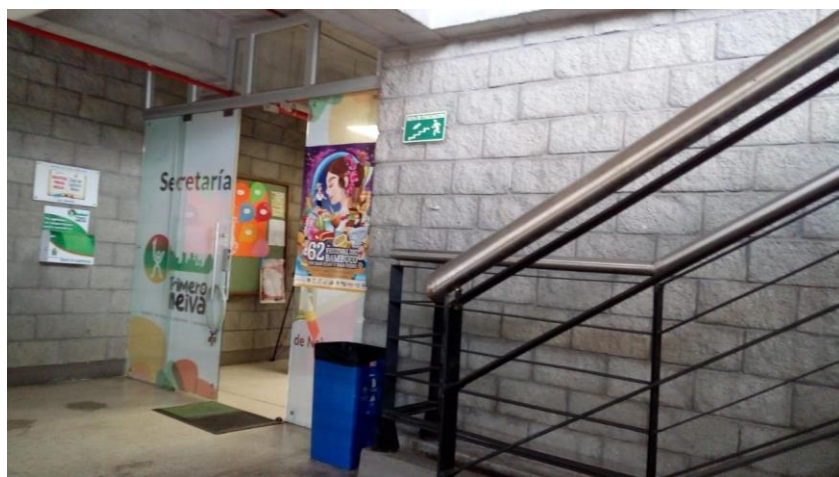


Nota. Elaboración propia.

Los productos generados como resultado de la materialización de las actividades de la construcción del bloque A, desde la puesta de funcionamiento en el año 2017 a la fecha son operados por las entidades territoriales; y utilizado por las distintas asociaciones folclóricas y culturales de la región, nacionales e internacionales, además, de la comunidad en general; estos espacios están siendo ocupados para las actividades para las cuales fueron concebidos a excepción el área de administración de 42 m² que está conformada por una oficina, hall y secretaria que se encuentra ocupados como oficinas para el personal de la secretaria de cultura de la Alcaldía de Neiva; además, de la zona de comercio de 58 m² que de sus 3 locales, uno se encuentra ocupado con el CEGO (Centro de Emprendimiento y Generación de Oportunidades), otro con la oficina del festival municipal, que son oficinas propias de la alcaldía de Neiva y el otro si opera como local comercial independiente.

Figura 30

Área de administración del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Figura 31

Zona de comercio del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Además, los factores que han contribuido o contribuyen a los niveles de operación y utilización de los productos son los que se tenían previstos, como principal muestra de la calidad del servicio en eventos culturales y sociales en la región, se puede observar al reinado Nacional del Bambuco y muestra internacional del folclor que se realiza todos los años a mediados del mes de junio e inicios del mes de julio, que en años anteriores se realizaba en el Coliseo Cubierto Álvaro Sánchez Silva y que tiene por objetivo actividades deportivas y en donde está ubicado el pabellón de baloncesto de la ciudad de Neiva, el cual no tenía la infraestructura adecuada para realizar este tipo de eventos culturales y sociales.

Logro del Objetivo Central del Proyecto

El bloque A fue fundamental para la puesta en funcionamiento del proyecto PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL CORDOVEZ, al ser el último en construirse y necesario para la operatividad de los bloques B y C. Su finalización permitió alcanzar el objetivo central, mejorando la oferta cultural y el atractivo turístico de Neiva, líder de la región Surcolombiana. Esta mejora impacta positivamente la calidad de vida de los habitantes, al impulsar a Neiva como centro de eventos y negocios regionales, satisfaciendo la necesidad de mejorar sus ofertas culturales, ornato y atractivos turísticos.

Los factores que contribuyeron a la materialización de la construcción del bloque A, fue principalmente aunar esfuerzos interinstitucionales entre las entidades territoriales para la disposición de las fuentes de financiación y demás recursos que permitieron la materialización.

Evaluación del Criterio de Impacto

Para evaluar el impacto del proyecto, se parte de sus objetivos y se analizan los resultados obtenidos. Es importante distinguir que la evaluación de impacto, la cual forma parte de la

evaluación de resultados, es diferente de la evaluación de impacto que constituye el cuarto momento de la evaluación ex post, según la teoría de la OCDE.

Por este motivo, la presente evaluación solo considera los impactos directos del proyecto, mientras que el cuarto momento de la evaluación ex post analiza los impactos indirectos y a largo plazo derivados de las relaciones de causalidad del proyecto. En este sentido, para este indicador dentro del proyecto, se evalúan los impactos en los ámbitos social y ambiental. Además, se consideran otros impactos a nivel cultural y se realiza una evaluación cualitativa mediante encuestas y entrevistas a los involucrados.

Resultado del Criterio de Impacto

Para determinar los resultados de este criterio, primero identificamos cuáles de los objetivos del proyecto generaron impactos y cuáles no, es decir, cuáles fueron exitosos e impactaron a nivel cultural, ambiental o social, y cuáles no. Desde su concepción, el proyecto estableció que produciría diversos impactos a nivel técnico, económico, ambiental y social, entre otros. A continuación, se analizan cada uno de estos impactos:

Impactos Previstos.

Los impactos previstos para este proyecto fueron alcanzados en su totalidad, al igual que los fines establecidos. Antes de la construcción del parque de la música "Jorge Villamil Cordovéz", los eventos del reinado nacional del bambuco se llevaban a cabo en el Coliseo "Álvaro Sánchez Silva". Asimismo; los eventos recreativos y culturales en la ciudad de Neiva se realizaban en La Concha Acústica "Jorge Villamil Cordovéz". Desde la implementación del proyecto, se creó un espacio que permitió a los gestores culturales transmitir conocimientos de formación artística y creación cultural a nuevas generaciones, logrando así mantener y centralizar vivas las tradiciones de la región.

Estas manifestaciones culturales y artísticas, como el turismo cultural, pueden generar un renovado interés por la cultura local, sus tradiciones, costumbres y patrimonio histórico, lo que contribuye a la preservación y promoción de la identidad cultural de una comunidad.

El turismo cultural puede otorgar un valor adicional a los destinos ya desarrollados o maduros, atrayendo a visitantes interesados en experimentar la autenticidad de la cultura local, generando recursos para el mantenimiento, protección y mejora de los sitios de patrimonio, además, ofrecer un conocimiento más profundo de la comunidad anfitriona por parte de los visitantes, y viceversa, a través del turismo cultural, puede contribuir a la promoción de la tolerancia, el respeto y la paz entre diferentes culturas, estimulación del intercambio cultural ofreciendo a sus participantes la oportunidad de practicar un trueque cultural con los residentes de la región que visitan, lo que puede aumentar la comprensión y el respeto de las diferencias culturales.

Figura 32

Espacio para circulaciones parte exterior bloque A del parque de la música Jorge Villamil

Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

La materialización del Parque de la Música ha contribuido de manera favorable a los cambios en la programación de las festividades sampedrinas, promoviendo la cultura y las tradiciones, incluyendo a diferentes clases sociales, apoyando iniciativas locales y utilizando tecnología y medios de comunicación para su difusión. Esto ha fortalecido la identidad cultural de la región y ha contribuido al desarrollo de las festividades.

El proyecto buscaba mostrar la cultura y las tradiciones de las festividades de San Pedro, que se realizan cada año en el departamento del Huila. Este enfoque ha contribuido a fortalecer la identidad cultural de la región y a promover el patrimonio cultural de la humanidad.

Figura 33

Parte exterior bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

La idea logró involucrar a personas de todas las clases sociales, convirtiéndose en una práctica cultural para toda la región. Contribuyendo a fomentar la participación y el disfrute de las festividades por parte de toda la población.

El plan fue respaldado por la comunidad y los entes departamentales del Huila, quienes vieron en él una gran oportunidad para promover el material audiovisual en el festival y fortalecer el Festival Folclórico, Reinado Nacional del Bambuco y Muestra Internacional del Folclor.

El proyecto se apoyó en la tecnología y los medios de comunicación para lograr su objetivo de mostrar por medio de imágenes, música y color lo que se vive en las fiestas de San Pedro, esto permitió alcanzar a un público más amplio y generar un mayor impacto en la promoción de las festividades

Impactos Negativos e Impactos No Previstos.

Uno de los impactos negativos generados por el proyecto fue la deforestación de la concha acústica, que antes de su materialización contaba con una gran variedad y longevidad en sus árboles. La deforestación de un parque en la ciudad puede tener impactos negativos significativos en diferentes aspectos de la sociedad.

La deforestación de un parque en la ciudad puede tener impactos negativos significativos en diferentes aspectos de la sociedad, como la biodiversidad, la emisión de gases de efecto invernadero, la calidad de vida, los ecosistemas y la economía. Es importante considerar estos impactos antes de tomar decisiones en futuros proyectos que puedan afectar el medio ambiente y la calidad de vida de la población.

El proyecto implementó medidas para minimizar sus impactos ambientales, enfocándose en la prevención, reducción, corrección y compensación de los efectos negativos sobre el medio

ambiente. Algunas de las estrategias utilizadas incluyeron medidas compensatorias, como reemplazar o proporcionar recursos o ambientes sustitutos para compensar el impacto del proyecto. Estas medidas fueron monitoreadas para comprobar su eficiencia y se utilizaron indicadores para evaluar la eficacia de las medidas de mitigación.

Según el ejercicio realizado mediante encuestas cualitativas, el proyecto tuvo impactos positivos no previstos en lo social, la seguridad y lo económico, como la reducción de la pobreza, la exclusión social y la desigualdad, la generación de empleo, el desarrollo en la infraestructura y el fortalecimiento de la seguridad (Encuesta de Impacto Social, 2023). Estos impactos positivos pueden contribuir a mejorar la calidad de vida de la población y fomentar un ambiente más seguro, pacífico, justo y equitativo. Es importante considerar tanto los impactos negativos como los positivos antes de tomar decisiones en futuros proyectos que puedan afectar el medio ambiente y la calidad de vida de la población.

En resumen, estos impactos positivos relacionados con lo social, la seguridad y lo económico pueden ser diversos y abarcar diferentes aspectos de la sociedad. El proyecto con su materialización busca mejorar la calidad de vida, generar empleo, desarrollar infraestructura, fortalecer la seguridad y promover los derechos humanos pueden tener un impacto positivo en la sociedad y contribuir al desarrollo sostenible.

Rentabilidad Social

Es importante destacar que la rentabilidad social del proyecto no se mide únicamente en términos monetarios, sino que también se consideran los beneficios sociales que el proyecto puede generar. Por lo tanto, es importante evaluar la rentabilidad social del proyecto de construcción para determinar su impacto en la sociedad y garantizar que se maximicen los beneficios para la comunidad.

Figura 34

Grupo de danzas escenarios del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Para determinar cómo han variado los indicadores de rentabilidad social del proyecto, es necesario considerar información real sobre costos (inversión, operación y mantenimiento), período de ejecución, fecha de inicio de operaciones, demanda efectiva, beneficios generados, entre otros.

Es importante destacar que la mejora de la calidad de vida por causa del proyecto es solo uno de los beneficios sociales más importantes, así como generar espacios para la promoción de la cultura y las artes, garantizando su impacto en la sociedad y maximizando los beneficios para la comunidad. La recuperación de espacios públicos para los eventos culturales como la construcción del parque de LA MUSICA, proporcionar un lugar para que las personas se reúnan y disfruten de actividades al aire libre, mejora la calidad de vida de la comunidad.

Además, otro aspecto a tomar en cuenta como rentabilidad social incluye que el proyecto por sí mismo género al efectuar una mejora en la infraestructura de la capital huilense, la generación de empleo al embellecer la zona donde se construyó, así mismo, el proyecto mejoró la seguridad en la zona en gran proporción de dos formas, una fue por medio de promover una cultura de prevención en la comunidad al fomentar la participación en actividades culturales y artísticas, esto mejoro la seguridad al aumentar la conciencia sobre la importancia de la prevención y la seguridad, por otra parte, la materialización del proyecto mejoró la iluminación y la vigilancia en la zona donde se construyó, esto mejoró la seguridad al reducir la delincuencia y la violencia, además del consumo excesivo de sustancias alucinógenas, lo que puede contribuye a mantener la zona limpia y ordenada.

Se debe agregar que la construcción de un centro cultural mejoró la limpieza en la zona donde se construye, esto se debe a que la construcción del centro cultural generó conciencia sobre la importancia de mantener la zona limpia y ordenada, además, de promover una cultura de limpieza en la comunidad al fomentar la participación en actividades culturales y artísticas.

Figura 35

Entrada a los escenarios del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

La creación del centro cultural ha contribuido a enriquecer la vida cultural de la comunidad, lo cual se enmarca dentro del objetivo de mejorar la oferta cultural de la ciudad. Además, al fomentar la participación en actividades culturales y artísticas, y promover una cultura de colaboración, se está contribuyendo al desarrollo integral y sostenible de la ciudad y su entorno, tal como se plantea en el objetivo.

Según las encuestas realizadas, el centro cultural también ha tenido impactos positivos en el embellecimiento urbano y los atractivos turísticos de la ciudad. La creación de este espacio cultural ha contribuido a mejorar la imagen y el atractivo de la ciudad, lo que ha atraído a más visitantes y turistas, generando un impacto económico positivo. Asimismo, el centro cultural ha

sido un elemento clave en el proceso de revitalización y embellecimiento de la zona donde se ubica, convirtiéndose en un punto de referencia y orgullo para la comunidad local.

Dicho brevemente, el centro cultural ha logrado cumplir con los objetivos planteados, no solo enriqueciendo la vida cultural de la comunidad, sino también contribuyendo al embellecimiento urbano y al desarrollo del turismo en la ciudad, lo que se alinea plenamente con el objetivo de consolidar a Neiva como líder de la Región Surcolombiana. Con los aspectos de rentabilidad social descritos anteriormente podemos concluir, que el conjunto de impactos positivos que conllevan la materialización del proyecto no pudo ser alcanzado sin la participación activa de los veedores que reconocieron haber hecho parte en el desarrollo del proyecto desde su inicio, puesto que han asistido a reuniones de socialización del proyecto, donde manifestaron estar satisfechos con el proyecto.

En síntesis, según la información recopilada en los documentos revisados anteriormente, que incluyen informes de seguimiento y evaluación, informes de viabilidad, resoluciones de autoridades competentes, entre otros, se detalla el logro de los objetivos planteados, los resultados obtenidos y el impacto generado durante la ejecución del proyecto. El análisis final sobre la eficacia en términos del logro de los objetivos del proyecto de construcción del Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz es el siguiente:

El bloque A fue esencial para la puesta en marcha del proyecto, al ser la última fase de construcción y necesario para la operatividad de los bloques B y C. Su finalización permitió alcanzar el objetivo central del proyecto, mejorando la oferta cultural y el atractivo turístico de la ciudad de Neiva, líder en la región Surcolombiana.

Los factores clave que contribuyeron a la materialización de la construcción del bloque A fueron principalmente los esfuerzos interinstitucionales entre las entidades territoriales para asegurar la financiación y demás recursos necesarios.

El parque ha sido reconocido por su excelencia en diseño y ejecución, convirtiéndose en un atractivo turístico para la ciudad.

En conclusión, la documentación analizada confirma que el proyecto logró cumplir con sus objetivos centrales, al crear un espacio cultural y artístico de alta calidad que ha mejorado la oferta cultural y el atractivo turístico de la ciudad de Neiva, generando un impacto positivo en la calidad de vida de sus habitantes.

Evaluación del Criterio de Sostenibilidad

La sostenibilidad es una estimación del grado en que los productos y beneficios entregados por los proyectos continuarán después de su finalización (Medianero Burgas, 2012). En consecuencia, cuando se inicia un proyecto en la Gobernación del Huila, se evalúan cuidadosamente los costos futuros de operación, mantenimiento y demás, los cuales se estiman año a año en la planificación. Esto se hace con el fin de asegurar la sostenibilidad de los procesos y la rentabilidad a largo plazo del proyecto.

En el caso específico del Parque de la Música, no se ha establecido un plan anual de inversiones que incluya todos los rubros necesarios para la operación general, los mantenimientos mayores, los proyectos normativos y la continuidad operativa. De esta manera, no se garantiza que los productos y beneficios entregados por el proyecto puedan mantenerse en el tiempo, poniendo en riesgo su sostenibilidad a largo plazo.

Resultado del Criterio de Sostenibilidad

Para evaluar la sostenibilidad del proyecto, se verificó si las condiciones físicas y funcionales de la infraestructura construida mantienen su estado operativo y si todos los productos asociados al proyecto están cumpliendo con la función para la que fueron diseñados.

En este análisis, se consideraron los siguientes aspectos:

Operación y Mantenimiento.

Las condiciones físicas y funcionales de la infraestructura e instalaciones que se materializaron con el proyecto se encuentran operativas y en funcionamiento, pero denotan una gran falta de mantenimiento preventivo programado. Esto indica que, si bien los productos del proyecto están cumpliendo con su función, existe un riesgo latente de que su estado se deteriore a mediano y largo plazo si no se implementan acciones correctivas y un plan de mantenimiento adecuado.

Figura 36

Biblioteca del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Figura 37

Parte interna biblioteca del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



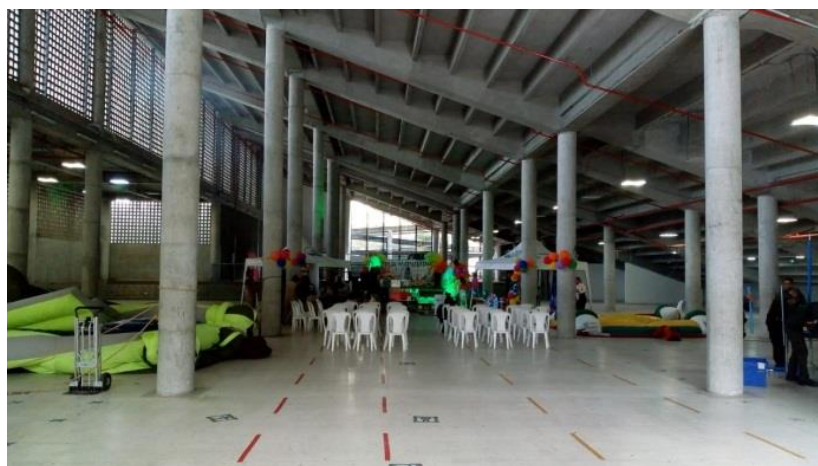
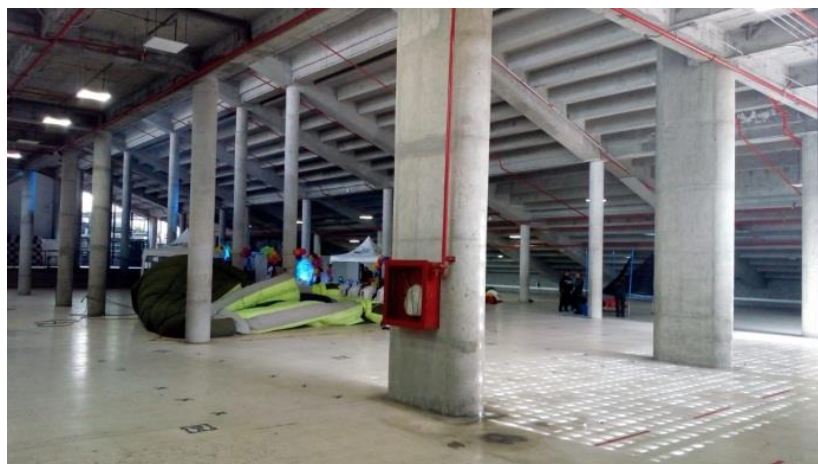
Nota. Elaboración propia.

La estrategia de mantenimiento empleada por la administración consiste en una programación de mantenimiento correctivo y preventivo enfocado solamente a la limpieza y no comprende actividades de mayor complejidad que aporten notablemente a la sostenibilidad del parque, es decir, no cuenta con un plan de mantenimiento establecido; las causas corresponden al no contar con un presupuesto propio y definido de funcionamiento como fue propuesto en la pre-inversión con el “Estudio económico para la sostenibilidad, gestión de recursos y modelos de administración para el proyecto “*PARQUE DE LA MUSICA JORGE VILLAMIL*” de la ciudad de Neiva”.

Figura 38

Evento secretaria de movilidad sótano de graderías del parque de la música Jorge Villamil

Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Las principales dificultades y limitaciones en cuanto a la operación y mantenimiento del parque se encuentran enmarcadas en la nula disponibilidad de recursos propios para el mismo, debido a que este depende directamente en todos los aspectos técnicos, contractuales, presupuestales, de operación y funcionamiento entre otros de la secretaria cultura.

Por otro lado, la implementación con los bienes adquiridos productos de la materialización del proyecto ha sido ampliamente satisfactoria con calidad y en la cantidad prevista, debido a que la oferta cultural del Departamento del Huila se ha visto mejorada en su expresión y exposición al resto del mundo; sin embargo, se hace posible mejorar estas programaciones con una planeación presupuestal optima, y que a su vez se apropien los recursos necesarios, para promocionar y divulgar las expresiones culturales ofertadas por el Departamento del Huila.

Figura 39

Tarima principal del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz





Nota. Elaboración propia.

Capacidad Técnica y Gerencial del Operador.

Una vez la entidad ejecutora del proyecto dio funcionamiento al parque, el Municipio de Neiva a través de la secretaria de cultura municipal inicio la administración del mismo, implementando procesos de contratación directa que se adjudican de acuerdo al resultado obtenido en cada evaluación técnica, jurídica y contable del proceso precontractual, contratista que debe prestar apoyo en la gestión y realizar el mantenimiento a las locaciones del mismo; esto permite garantizar la sostenibilidad de la infraestructura, así como la seguridad y el bienestar de los clientes internos y externos.

La secretaria de cultura como entidad responsable es fundamental para garantizar el correcto funcionamiento y mantenimiento de la infraestructura. Cuentan con la suficiente capacidad técnica y administrativa para cumplir con sus responsabilidades y asegurar la operación y el mantenimiento adecuados. Esto implica tener el conocimiento y las habilidades necesarias para llevar a cabo tareas de monitoreo, diagnóstico, reparación y mejora, así como la

capacidad de gestionar los recursos y el personal necesarios para llevar a cabo estas tareas de manera efectiva.

Figura 40

Limpieza fachada ingreso oficinas administrativas bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Tras analizar la información disponible, se considera que es fundamental que los operadores cuenten con un programa de capacitación propio, diseñado específicamente para adaptarse a sus necesidades particulares. Esto les permitirá adquirir las habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar sus funciones de manera efectiva y eficiente.

Además, se ha determinado que la provisión de recursos y herramientas adecuados es un factor clave para que los operadores puedan llevar a cabo sus tareas de manera satisfactoria. Contar con los materiales, equipos y tecnología necesarios les facilitará la ejecución de sus actividades y contribuirá a mejorar su desempeño.

Sostenibilidad financiera.

El presupuesto planeado y el asignado para la operación y mantenimiento vienen directamente del rubro destinado para el funcionamiento de la secretaría de cultura. Esto significa que los recursos financieros para la operación y mantenimiento de la infraestructura son limitados y dependen en gran medida del presupuesto asignado por la secretaría de cultura. Además, son muy pocos los ingresos generados mediante la operación del proyecto que cubren los gastos operativos, el mantenimiento y de reinversión en el proyecto.

Figura 41

Local comercial bloque A del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Es importante tener en cuenta que los costos de mantenimiento y reparación son inevitables y pueden representar una parte significativa del presupuesto asignado para la operación y mantenimiento. Por lo tanto, es fundamental que se realice una estimación adecuada de los costos de mantenimiento y se implementen estrategias de gestión de mantenimiento efectivas para minimizar los costos y maximizar la eficiencia y sostenibilidad de la infraestructura. Además, es importante que se realice una evaluación periódica de los costos de mantenimiento y se ajusten los presupuestos y estrategias de gestión de mantenimiento en consecuencia para garantizar la operación y el mantenimiento adecuados de la infraestructura.

Sostenibilidad Global.

La sostenibilidad del proyecto está a cargo del municipio de Neiva, sin embargo, el parque se diseñó con el fin de que el mismo genere recursos que garanticen su sostenibilidad. Estudio económico para la sostenibilidad, gestión de recursos y modelos de administración para el proyecto “Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz”.

Figura 42

Vista lateral ingreso parqueadero del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Este documento fue proyectado por Camilo Ernesto Chacón Orozco Secretario de Desarrollo Económico, TIC y Turismo de la alcaldía de Neiva, y entregado el 10 de junio al arquitecto Armando Saavedra Director Departamento Administrativo de Planeación de la Gobernación del Huila, este documento argumenta que la figura que conviene manejar es el contrato de concesión como lo enmarca el artículo 32, numeral 4to de la ley 80 de 1993, y que reconoce la facultad de entregar este bien destinado al uso público aún tercero para su explotación o conservación total o parcial.

Figura 43

Vista frontal entrada parqueadero del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

También argumenta que el estado incurre en onerosas apropiaciones presupuestales para la conservación y mantenimiento de los parques públicos, por tal razón es insuficiente el recurso

que se destina para este propósito y hacerse cargo de la mantención del proyecto no sería lo más adecuado.

Figura 44

Parqueadero sótano del parque de la música Jorge Villamil Cordovéz



Nota. Elaboración propia.

Igualmente, el documento integra un análisis del mercado del espacio público externo, áreas comerciales y locales comerciales, además de la determinación de tarifas para eventos y cánones de arrendamientos. Asimismo; se generó una estructura de ingresos que se dividieron en ingresos operacionales y no operacionales, que a su vez los ingresos operacionales tuvieron en cuenta las rentas por espacios para eventos, la publicidad, mercadeo y promoción, igualmente, la administración. Por otro lado, en los ingresos no operacionales se tomaron en cuenta los arriendos de los locales comerciales, estacionamientos, rendimientos financieros y el arriendo de las baterías sanitarias. En cambio, en la estructura de egresos solo se conformó por los gastos en el personal fijo, honorarios profesionales pagados a los asesores externos, adquisición de bienes y servicios para el funcionamiento operativo y administrativo, además de los servicios personales asociados con la nómina.

Lecciones Aprendidas

Criterio de Pertinencia

El proyecto "Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz", ubicado en Neiva – Huila, ha demostrado ser pertinente al responder efectivamente a las necesidades de la comunidad local.

Su objetivo central es "incrementar la oferta cultural y de atractivo turístico para propios y visitantes, mejorando así la calidad de vida de los huilenses". Este enfoque se mantuvo vigente a lo largo de su ejecución, a pesar de los cambios de administración en la Gobernación del Huila.

La estrategia inicial del proyecto, que consistió en la construcción de un parque musical para eventos y la creación de espacios para la convergencia de las expresiones culturales propias de la región, fue adecuada tanto para el contexto de ese momento como para el actual.

Las encuestas realizadas a los beneficiarios revelaron que los resultados del proyecto superaron las expectativas iniciales. La alta satisfacción se debió a la consideración de sus necesidades, la calidad de los bienes entregados, su fácil acceso y la participación a través de veedurías.

Esta lección aprendida fue positiva, ya que permitió que el proyecto se mantuviera alineado con las necesidades de la comunidad, generando un alto nivel de satisfacción entre los beneficiarios y contribuyendo al éxito del proyecto.

Criterio de Eficiencia

El proyecto "Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz" se caracterizó por una ejecución ineficiente, ya que no logró completar todos los componentes planificados dentro de los tiempos acordados, aunque mantuvo el presupuesto inicial. Esto se debió a varios factores:

✓ Entrega tardía del lote: La Alcaldía Municipal de Neiva entregó el lote donde se construyó el Bloque A del Parque de la Música de manera tardía. Esto resalta la importancia de una planificación y gestión efectiva del proyecto. La falta de una planificación adecuada y la falta de atención oportuna a los problemas pueden impedir que el proyecto se complete de manera eficiente. Además, la revisión deficiente de los diseños realizados por la Universidad Nacional de Colombia como consultor puede subrayar la necesidad de una validación rigurosa de los diseños. La falta de comunicación y colaboración entre todas las partes interesadas también contribuyó al fracaso del proyecto. En general, la falta de planificación y gestión efectiva puede impactar negativamente la calidad, seguridad y costo del proyecto.

✓ Trámites administrativos: Los trámites necesarios para realizar una redistribución en las actividades, debido a las variaciones en las cantidades de obra y la creación de nuevos ítems, evidencian la falta de planificación y gestión del proyecto. La ausencia de acuerdos claros y la falta de definición de plazos para los trámites y la finalización del proyecto son factores críticos. Nuevamente, la falta de comunicación y colaboración entre las partes interesadas fue clave para el fracaso del proyecto.

✓ Informe a la OCAD Departamental: Los trámites administrativos para informar a la secretaria técnica de la OCAD Departamental sobre el balance de obra y los ajustes relacionados con la redistribución de costos también reflejan la falta de planificación y gestión. Es fundamental realizar una evaluación adecuada de los requisitos administrativos y llevar a cabo los trámites necesarios para cumplir con los requisitos legales y ajustarse a las necesidades del proyecto.

Esta lección aprendida fue negativa, ya que impidió que el proyecto se ejecutara de manera óptima, incumpliendo los plazos establecidos, aunque sin modificar los costos previstos, lo que afectó negativamente su éxito.

Criterio de Eficacia

El proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz" demostró ser eficaz al lograr alcanzar sus objetivos y cumplir con los productos y beneficios planificados. El parque musical se convirtió en un espacio popular para la comunidad local y los eventos culturales se realizaron con éxito, satisfaciendo las necesidades de los beneficiarios objetivo, incluyendo a los residentes y visitantes. Esta lección aprendida fue positiva, ya que permitió que el proyecto cumpliera con sus objetivos y generara los resultados esperados, lo que contribuyó a su impacto en la comunidad.

Criterio de Impactos

El proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz" tuvo un impacto significativo en la comunidad local, al incrementar la oferta cultural y de atractivo turístico, mejorando así la calidad de vida de los huilenses. El parque musical se convirtió en un espacio popular y los eventos culturales se realizaron con éxito, contribuyendo a la promoción de la identidad cultural y la cohesión social. Esta lección aprendida fue positiva, ya que el proyecto logró generar un impacto significativo en la comunidad, cumpliendo con su objetivo de mejorar la calidad de vida de los residentes.

Criterio de Sostenibilidad

El proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz" demostró ser sostenible al considerar criterios de diseño y construcción sostenible, así como la sostenibilidad ambiental de los proyectos implementados. Los resultados obtenidos fueron sostenibles a largo plazo, y los

productos y beneficios fueron entregados de manera sostenible. Esta lección aprendida fue positiva, ya que permitió que los resultados y beneficios del proyecto se mantuvieran en el tiempo, contribuyendo a su impacto duradero en la comunidad.

Conclusiones

✓ La evaluación ex-post del Parque de la Música Jorge Villamil Cordovéz, ubicado en Neiva, Huila, permitió concluir que el proyecto cumplió con sus objetivos fundamentales de promover la cultura y el arte en la región, a pesar de las ineficiencias observadas en su ejecución. Se constató que la pertinencia del proyecto fue adecuada, ya que satisfizo las necesidades de la comunidad local, convirtiéndose en un espacio popular para la realización de eventos culturales. Sin embargo, se identificó que la falta de un seguimiento y control riguroso afectó la eficiencia temporal del proyecto, resultando en retrasos significativos en la entrega de la obra.

✓ A pesar de estos contratiempos, el proyecto logró una ejecución satisfactoria en términos de costos, cumpliendo con el presupuesto inicial sin necesidad de adiciones. La redistribución de costos en las actividades de obra e interventoría se realizó conforme a la normativa vigente y no afectó el presupuesto total, lo que demuestra una gestión adecuada en este aspecto.

✓ La satisfacción de los beneficiarios fue alta, evidenciada por encuestas que reflejaron una percepción positiva sobre la calidad de los bienes y servicios proporcionados. La participación activa de la comunidad en el proceso de toma de decisiones a través de veedurías contribuyó a este resultado favorable. En resumen, aunque el proyecto enfrentó desafíos en su ejecución, logró cumplir sus objetivos y generar un impacto positivo en la oferta cultural de Neiva, lo que resalta la importancia de implementar prácticas de gestión más eficientes en futuros proyectos.

Recomendaciones

Basado en los hallazgos de la evaluación ex-post del proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz Ubicado En Neiva – Huila", se formularon las siguientes recomendaciones concretas:

✓ Dado que el proyecto demostró ser pertinente al responder efectivamente a las necesidades de la comunidad local, se recomienda mantener la estrategia de ofrecer un espacio público para eventos culturales y actividades artísticas. Esto permitirá continuar promoviendo la identidad cultural y la cohesión social en la región. Se sugiere evaluar periódicamente las necesidades cambiantes de la comunidad y adaptar la programación del parque en consecuencia, para asegurar su relevancia a largo plazo.

✓ Considerando que el proyecto se caracterizó por una ejecución ineficiente, se recomienda evitar replicar las malas prácticas de gestión implementadas, como la falta de seguimiento y control realizado por la Gobernación del Huila. En su lugar, se sugiere implementar un sistema robusto de seguimiento y control que permita monitorear de cerca el avance del proyecto y tomar medidas correctivas oportunas en caso de desviaciones. Se recomienda construir un sistema que recopile información periódica sobre el progreso del proyecto. Estos informes deben incluir indicadores clave de desempeño que permitan verificar el cumplimiento de los productos y beneficios esperados. La información recopilada a través de este sistema debe ser utilizada para tomar decisiones informadas y mejorar la eficiencia del proyecto. Se sugiere documentar y compartir las lecciones aprendidas en materia de eficiencia de otros proyectos de la entidad. Esto permitirá aprovechar las buenas prácticas y evitar repetir los mismos errores en proyectos futuros. La documentación y el intercambio de conocimientos

deben ser parte integral de la cultura organizacional para fomentar la mejora continua y la eficiencia en la gestión de proyectos.

✓ Dado que el proyecto demostró ser eficaz al lograr alcanzar sus objetivos y cumplir con los productos y beneficios planificados, se recomienda mantener un enfoque en el cumplimiento de metas y la entrega oportuna de resultados. Se sugiere establecer indicadores claros y medibles para cada objetivo específico, y realizar un monitoreo constante del avance. En caso de desviaciones, se deben implementar acciones correctivas de manera oportuna.

✓ Considerando que el proyecto tuvo un impacto significativo en la comunidad local, se recomienda continuar midiendo y documentando el impacto generado. Esto incluye realizar encuestas periódicas a residentes y visitantes para medir su percepción sobre la mejora en la oferta cultural y la calidad de vida. Se sugiere compartir los resultados del proyecto con otras entidades y comunidades, para inspirar iniciativas similares en otros contextos.

✓ Dado que el proyecto demostró ser sostenible al considerar criterios de diseño y construcción sostenible, se recomienda mantener un enfoque en la sostenibilidad ambiental y social de las intervenciones futuras. Esto incluye aplicar buenas prácticas de construcción sostenible, promover la participación comunitaria y asegurar el mantenimiento adecuado de las instalaciones. Se sugiere desarrollar un plan de sostenibilidad que garantice la continuidad de los beneficios del proyecto a largo plazo.

✓ En resumen, las recomendaciones se enfocan en mantener las buenas prácticas y lecciones aprendidas del proyecto "Parque De La Música Jorge Villamil Cordovéz", adaptándolas a las necesidades cambiantes de la comunidad y asegurando la sostenibilidad de los resultados a largo plazo. La implementación de estas recomendaciones contribuirá a maximizar el impacto positivo del proyecto en la región.

✓ Se recomienda llevar a cabo revisiones periódicas de las acciones antes, durante y después de cada proyecto para supervisar y documentar cada fase del mismo. Una reunión bien organizada y participativa necesita la implicación activa de todos los integrantes del equipo. El propósito de esta reunión es identificar y compartir las lecciones aprendidas, además de evaluar las actividades realizadas en relación con los objetivos y los logros alcanzados.

✓ Es responsabilidad de la gerencia liderar la implementación de estrategias de cambio desde la óptica de la gestión de proyectos. Para garantizar la efectividad de estas estrategias, es fundamental compartir las lecciones aprendidas para que todo el equipo esté familiarizado con el funcionamiento de la gestión de proyectos y pueda aplicarla de manera eficaz y desarrollarla de forma efectiva.

✓ Dentro del actual contexto de limitaciones financieras en los ingresos y gastos del Municipio de Neiva, junto con la necesidad de mejorar la eficiencia y eficacia en los procesos de contratación, se recomienda seguir las directrices presentadas en el documento "Estudio Económico para la Sostenibilidad, Gestión de Recursos y Modelos de Administración para el Proyecto Parque de la Música Jorge Villamil". Se sugiere que la modalidad apropiada y permitida sea el Contrato de Concesión, conforme al artículo 32 - numeral 4 de la ley 80 de 1993, el cual otorga la posibilidad de ceder a un tercero la explotación o conservación total o parcial de un bien destinado al servicio o uso público.

Bibliografía

Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA); Ministerio de Economía y Finanzas del Perú (MEF). (2012). *Pautas Generales para la Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública*.

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2009). *Pautas para la realización de "after action reviews " o reuniones de reflexión después de la acción*. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/14980/pautas-para-la-realizacion-de-after-action-reviews-o-reuniones-de-reflexion>

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2011). *Lecciones aprendidas*. <https://publications.iadb.org/bitstream/handle/11319/3855/Lecciones%20Aprendidas.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Banco Interamericano de Desarrollo. (2009). *Revisiones post-acción: Una técnica para la identificación de lecciones aprendidas*. <https://www.iadb.org/es/publications/revisiones-post-accion>

Bernal Torres, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3ª ed.). Pearson Educación.

Cámara Colombiana de la Construcción (Camacol). (14 de enero de 2020). *Economía en la mira*, 85. https://camacol.co/sites/default/files/info-sectorial/No.%2085%20VF_0.pdf

Cerda Gutiérrez, H. (1998). *Los elementos de la investigación*. El Búho.

Chamoun, N. (2002). *Administración profesional de proyectos. La guía. Una guía práctica para programar el éxito de sus proyectos*. McGraw-Hill Interamericana.

Clavijo García, H. A., Alzate Ospina, M. A., & Mantilla Meza, L. (2015). *Análisis sobre el sector de la infraestructura en Colombia*. PMI, Colombia

Chapter. <http://aprendiendo.colombialider.org/wp-content/uploads/2018/04/PMIBogota-Analisis-sobre-el-sector-de-infraestructura-en-Colombia.pdf>

Clifford, G. F., & Larson, E. W. (2009). *Administración de proyectos* (4ª ed.). McGraw-Hill/Interamericana.

Cohen, E., & Martínez, R. (s.f.). *Manual. Formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. Cepal. <http://files.ujghpee.webnode.com/200000191-c6b90c7b32/Manual%20Formulacion%20Evaluacion%20y%20Monitoreo%20de%20Proyectos.pdf>

Colombia Turismo.

(n.d.). *Neiva*. <http://www.colombiaturismoweb.com/DEPARTAMENTOS/HUILA/MUNICIPIOS/NEIVA/NEIVA.htm>

Congreso de la República. (1994). *Ley Orgánica del Plan de Desarrollo 152 de julio 15 de 1994*. Departamento Administrativo de la Función

Pública. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=327>

Coquillat de Travesedo, M. (2014). Metodología para la gestión de lecciones aprendidas en la metodología de gestión de riesgos. *Proiectus*, 3, 44-

52. https://www.academia.edu/9139594/PROIECTUS_Project_Management_Journal_No_3

Definición.de. (n.d.). *Proyecto educativo*. <https://definicion.de/proyecto-educativo/>

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2017). *Dirección de inversiones. Guía para construcción de la cadena de valor*. <https://repository.ucc.edu.co/bitstreams/08720870-880d-4d41-9283-28988144d64c/download>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2015). *Glosario. Nueva metodología general ajustada*. <https://www.dnp.gov.co/NuevaMGA/Paginas/Glosario-Nueva-MGA.aspx>

Departamento Nacional de Planeación. (2013). *Estudio OCDE Política Regulatoria Colombia*

2013. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Empresarial/Estudio%20OCDE%20Politica%20Regulatoria%20Colombia%202013.pdf>

Departamento Nacional de Planeación. (2023). *Manual de procedimientos para la gestión de proyectos de inversión pública en*

Colombia. https://mgaayuda.dnp.gov.co/Recursos/Manualdeprocedimientosparagestionarla_inversi%C3%B3n_publica.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (n.d.). *Metodología de evaluación ex post de programas y proyectos de*

inversión. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Metodolo_evaluacion_Expost_de_prog_proys_inv.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *Evaluación Ex Post de Proyectos de Inversión Pública*. Gobierno de

Colombia. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EReI/Guia_Metodologica_Evaluaci%C3%B3n_ExPost.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *Metodología de evaluación de proyectos: Criterios de evaluación*. Gobierno de

Colombia. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EReI/Guia_Metodologica_Evaluacion_Proyectos.pdf

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *Proyectos de inversión y gestión*. Gobierno de Colombia. [https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-](https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/Proyectos-de-inversion-y-gestion.aspx)

[publicas/Paginas/Proyectos-de-inversion-y-gestion.aspx](https://www.dnp.gov.co/programas/inversiones-y-finanzas-publicas/Paginas/Proyectos-de-inversion-y-gestion.aspx)

Dialnet. (n.d.). *Artículo sobre recolección de*

datos. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/8375360.pdf>

DNP. (2002). *Documento Conpes*

3188. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/CONPES/Econ%C3%B3micos/3188.pdf>

Equipo Técnico para Revisión, Ajustes y Redacción del Documento de Tipología de

Proyectos de Investigación Científica, Tecnológica e Innovación. (2019-04-11). *Documento*

de tipología de proyectos de carácter científico, tecnológico o de

innovación. [https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/documento_de_tipol](https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/documento_de_tipologia_-_version_5_vf.pdf)

[ogias_-_version_5_vf.pdf](https://minciencias.gov.co/sites/default/files/upload/paginas/documento_de_tipologia_-_version_5_vf.pdf)

Ealde Business School. (13 de marzo de 2018). *Tres metodologías para la dirección de*

proyectos. <https://www.ealde.es/direccion-de-proyectos-metodologias/>

España Vega, R. (2023). *Tesis*

doctoral. [http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/7882/1/2023_Rafael%20Espa%](http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/7882/1/2023_Rafael%20Espa%C3%B1a%20Vega.pdf)

[C3%B1a%20Vega.pdf](http://repositorio.uan.edu.co/bitstream/123456789/7882/1/2023_Rafael%20Espa%C3%B1a%20Vega.pdf)

Evaluación EX-POST del proyecto contribución a la seguridad alimentaria de las familias

vulnerables de Antioquia. Neiva, Huila: Universidad Surcolombiana, Facultad de Economía

y Administración, Maestría en Gerencia Integral de Proyectos.

Factor Humano Formación. (19 de enero de 2018). *Gestión de proyectos vista por*

IPMA®. <https://factorhumanoformacion.com/gestion-de-proyectos-ipma/>

Fajardo, H. E., & Gonzalez, L. E. (2007). *T.G.*

Medicina. [https://contenidos.usco.edu.co/salud/images/documentos/grados/T.G.Medicina/23](https://contenidos.usco.edu.co/salud/images/documentos/grados/T.G.Medicina/238.T.G-Hebert-Eduardo-Fajardo,-Leidy-Esperanza-Gonzalez-2007.pdf)

[8.T.G-Hebert-Eduardo-Fajardo,-Leidy-Esperanza-Gonzalez-2007.pdf](https://contenidos.usco.edu.co/salud/images/documentos/grados/T.G.Medicina/238.T.G-Hebert-Eduardo-Fajardo,-Leidy-Esperanza-Gonzalez-2007.pdf)

Gamboa, R. M. (1993). Evaluación de proyectos en el sector público. *Gestión*, 1(1), 43-54. <https://www.binasss.sa.cr/revistas/rcafss/v1n11993/>

García, B. (2016). *Evaluación EXPOST bajo la metodología de marco lógico del programa de salud mental del municipio de Envigado, Plan de Desarrollo 2016-2019 “Vivir Mejor Un Compromiso Con Envigado”*. Medellín.

Gavilán, I. G. R. (2024). Los cuatro tipos de innovación según la OCDE. <https://ignaciogavilan.com/los-cuatro-tipos-de-innovacion-segun-la/>

Gobernación del Huila. (s.f.). *Banco de Programas y Proyectos de Inversión Pública del Departamento del Huila*. <https://www.huila.gov.co/administrativo-de-planeacion/publicaciones/7126/banco-de-programas-y-proyectos-de-inversion-departamental/>

Gobernación del Huila. (s.f.). *Ciclo de vida de proyectos en la Gobernación del Huila*. <https://www.huila.gov.co/administrativo-de-planeacion/>

Gobernación del Huila. (s.f.). *Departamento Administrativo de Planeación*. <https://www.huila.gov.co/administrativo-de-planeacion/>

Gobierno de Argentina. (2024). *Ex post: guía metodológica*. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/ex_post_-_guia_metodologica_-_marzo_2024_v7.pdf

Gobierno de Canarias. (n.d.). *Aprendizaje basado en proyectos*. <https://www3.gobiernodecanarias.org/medusa/ecoescuela/pedagogic/aprendizaje-basado-proyectos/>

Japan International Cooperation Agency. (2014). *Guidelines for ex-post evaluation of projects*. https://www.jica.go.jp/Resource/english/our_work/evaluation/tech_and_grant/guidelines/pdf/guideline_s.pdf

Kaufmann, J., Sanginés, M., & García, M. (2015). *Construyendo gobiernos efectivos: Logros y retos de la gestión pública para resultados de América Latina y el Caribe*. Washington:

BID.Kio Tech. (n.d.). *Técnicas y beneficios de recolección de datos digitales*. <https://www.kio.tech/blog/aplicaciones/tecnicas-y-beneficios-de-recoleccion-de-datos-digitales>

Kizeo Forms. (n.d.). *Métodos de recolección de información*. <https://www.kizeo-forms.com/es/que-metodos-de-recoleccion-de-informacion-existen/>

Knowledge Society. (n.d.). *Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales*. https://knowledgesociety.usal.es/sites/default/files/Tecnicas_de_recoleccion_de_datos_en_entornos_virtuales.pdf

La Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura. (2016).

León, F. J. (2019). *Proyecto educativo e identidad: Intentando gestionar la formación en las escuelas*. LinkedIn. <https://es.linkedin.com/pulse/proyecto-educativo-e-identidad-intentando-gestionar>

Martínez, R. (2010). *Gestión de proyectos sociales: del diagnóstico a la evaluación de impactos. La evaluación ex-ante*.

CEPAL. http://www.vinculacion.uncu.edu.ar/upload/Presentacion_Evaluacion_Ex-Ante_Metodos_2010.pdf

Ministerio de Desarrollo Social, Gobierno de Chile. (2000). *Metodología de evaluación ex ante de programas sociales (registro nro.*

6341). http://www.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/btca/txtcompleto/mideplan/mideplan_04_doc4_metodologia_evaluac_ex_ante.pdf

Ministerio de Trabajo y Economía Social. (n.d.). *Escuelas Taller y Casas de*

Oficios. https://www.mites.gob.es/es/Guia/texto/guia_4/contenidos/guia_4_10_6.htm

Motilla Lázaro, A. (2016). *Gestión del cambio: aplicación al sector de la construcción*.

Trabajo de grado, Maestría en Planificación y Gestión en Ingeniería Civil, Universitat

Politècnica de València. <https://riunet.upv.es/handle/10251/62039>

Observatorio de Planificación. (2008). *Manual de Evaluación para Intervenciones*

Públicas. <https://observatorioplanificacion.cepal.org/sites/default/files/methodology/Manual%20de%20Evaluacio%CC%81n%20para%20Intervenciones%20Pu%CC%81blicas.pdf>

OCDE. (2010). *Estándares de calidad para la evaluación del desarrollo. Serie Directrices y Referencias del CAD*. OCDE/CAD.

OECD. (2024). *Colombia ha avanzado en la cooperación entre municipios para la inversión y prestación de servicios públicos*. <https://www.oecd.org/gov/mlg-colombia-summary-es.pdf>

Office of Research Integrity. (n.d.). *Métodos de recaudación de*

información. [https://ori.hhs.gov/m%C3%B3dulo-4-m%C3%A9todos-de-](https://ori.hhs.gov/m%C3%B3dulo-4-m%C3%A9todos-de-recaudaci%C3%B3n-de-informaci%C3%B3n-secci%C3%B3n-1)

[recaudaci%C3%B3n-de-informaci%C3%B3n-secci%C3%B3n-1](https://ori.hhs.gov/m%C3%B3dulo-4-m%C3%A9todos-de-recaudaci%C3%B3n-de-informaci%C3%B3n-secci%C3%B3n-1)

Oficina de Evaluación, Departamento de Planeación y Coordinación, Agencia de

Cooperación Internacional del Japón (JICA). (2004). *Lineamientos de la JICA para la*

Evaluación de Proyectos: Métodos Prácticos para la Evaluación de Proyectos. OPS-OMS.

(2018). *Metodologías de la OPS/OMS para intercambio de información y gestión del*

conocimiento en salud. www.paho.org

Organisation for Economic Co-operation and Development. (2005). *Oslo manual:*

Guidelines for collecting and interpreting innovation data (3rd ed.). OECD

Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264013100-en>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2010). *Estándares de*

calidad para la evaluación del desarrollo. [https://www.oecd-](https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264094949-es.pdf?accname=guest&checksum=7467A6B349631557FEBD78BFC47D98E9&expires=1724185949&id=id)

[library.org/docserver/9789264094949-](https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264094949-es.pdf?accname=guest&checksum=7467A6B349631557FEBD78BFC47D98E9&expires=1724185949&id=id)

[es.pdf?accname=guest&checksum=7467A6B349631557FEBD78BFC47D98E9&expires=17](https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264094949-es.pdf?accname=guest&checksum=7467A6B349631557FEBD78BFC47D98E9&expires=1724185949&id=id)

[24185949&id=id](https://www.oecd-ilibrary.org/docserver/9789264094949-es.pdf?accname=guest&checksum=7467A6B349631557FEBD78BFC47D98E9&expires=1724185949&id=id)

Ortega, E., & Ortiz, A. (2019). *Evaluación EX-POST del Plan Nacional de Moscas de la*

Fruta desarrollado en el Departamento del Huila durante el periodo 2013-2017. Neiva:

Universidad Surcolombiana, Facultad de Economía y Administración, Maestría en Gerencia

Integral de Proyectos.

Prezi. (n.d.). *Proyectos privados y proyectos*

públicos. <https://prezi.com/xbsmcivcpohq/proyectos-privados-y-proyectos-publicos/>

Project Management Institute (PMI). (2018). *¿Qué es la dirección de proyectos?* PMI.

Ríos, L., & Medina, C. (2020). *Evaluación EXPOST de proyectos de infraestructura público-*

privada: Caso aplicado a dos proyectos en la compañía ABC. Pereira: Universidad EAFIT.

Roldán, P. N. (1 de mayo de 2019). *Infraestructura*.

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/infraestructura.html>

SafetyCulture. (n.d.). *Recolección de datos:*

técnicas. [https://safetyculture.com/es/temas/recoleccion-de-datos/tecnicas-de-recoleccion-de-](https://safetyculture.com/es/temas/recoleccion-de-datos/tecnicas-de-recoleccion-de-datos/)

[datos/](https://safetyculture.com/es/temas/recoleccion-de-datos/tecnicas-de-recoleccion-de-datos/)

Scribd. (s.f.). *Ejemplo proyectos públicos y*

privados. [https://pt.scribd.com/document/553674875/EJEMPLO-PROYECTOS-](https://pt.scribd.com/document/553674875/EJEMPLO-PROYECTOS-PUBLICOS-Y-PRIVADOS)

[PUBLICOS-Y-PRIVADOS](https://pt.scribd.com/document/553674875/EJEMPLO-PROYECTOS-PUBLICOS-Y-PRIVADOS)

Ser Padres. (2021). *Artículo sobre proyectos*

educativos. <https://www.serpadres.es/familia/14567.htm>

Tejera, I. (2014). *Dirección de proyectos de consultoría tecnológica*. Projectus S. L.

U. https://www.academia.edu/9139594/PROIECTUS_Project_Management_Journal_No_3

Telencuestas. (2023). *Censos de población en Huila*. [https://telencuestas.com/censos-de-](https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2023/huila/neiva)

[poblacion/colombia/2023/huila/neiva](https://telencuestas.com/censos-de-poblacion/colombia/2023/huila/neiva)

Universidad de Salamanca. (2023). *Evaluación externa ECE: resumen*

ejecutivo. [https://www.usal.es/files/mastersecundaria/documento_entregable_005_evaluacion](https://www.usal.es/files/mastersecundaria/documento_entregable_005_evaluacion_externa_ece-resumen_ejecutivo28-04-23-usal.pdf)

[_externa_ece-resumen_ejecutivo28-04-23-usal.pdf](https://www.usal.es/files/mastersecundaria/documento_entregable_005_evaluacion_externa_ece-resumen_ejecutivo28-04-23-usal.pdf)

Universidad de Sevilla. (n.d.). *Tesis doctoral para*

defensa. [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/40189/TESIS%20DOCTORAL%20PARA](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/40189/TESIS%20DOCTORAL%20PARA%20DEFENSA.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

[%20DEFENSA.pdf?isAllowed=y&sequence=1](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/40189/TESIS%20DOCTORAL%20PARA%20DEFENSA.pdf?isAllowed=y&sequence=1)

Wikipedia. (2023). *Neiva*. <https://es.wikipedia.org/wiki/Neiva>

Anexos

Anexo A. Modelo de Entrevistas (EJECUTOR).

1. ¿Al momento de la aprobación del proyecto, el objetivo central fue validado, dentro del marco de las políticas de gobierno, tanto a nivel nacional, local, y departamental?
 SI. _____
 No. _____
2. ¿Considera que la alternativa seleccionada fue la más adecuada para el contexto de ese momento y el actual? _____ era posible aplicar otra alternativa?
3. ¿En la formulación del proyecto se identificaron riesgos importantes, asociados con la fase de ejecución y post inversión? ¿Cuáles eran?
4. ¿El producto previsto en los diferentes componentes del proyecto se ejecutaron en los términos de cantidad y calidad? _____, de no ser así cuáles fueron las causas de los desfases?
5. ¿El proyecto se ejecutó en el plazo previsto en la preinversión? _____, de no ser así que factores contribuyeron y cuáles fueron las causas? []
6. ¿El proyecto se ejecutó con el presupuesto previsto en la preinversión?
 _____, de no ser así que factores contribuyeron y cuáles fueron las causas?
7. ¿Cuáles fueron las principales dificultades y limitaciones de la Unidad Ejecutora en relación a la ejecución del proyecto?
8. ¿Considera que el objetivo central del proyecto fue alcanzado, en función de metas, y es posible medir, cuál fue el nivel de logro del objetivo central?
9. Si, el objetivo fue alcanzado, ¿cuáles fueron los factores que contribuyeron?
10. Considerando la información de beneficios y costos reales, cuál es la rentabilidad

social del proyecto, y cómo han variado los resultados respecto a los indicadores previstos de costo/ beneficio o costo /efectividad cuando se declaró viable?

11. ¿en su criterio, cuáles fueron las razones por las cuales la rentabilidad social real ha sido mayor o menor a la proyectada originalmente?

12. ¿Con la demora en la ejecución y puesta en marcha del proyecto, cuál fue el costo social?

13. ¿Hasta qué punto los impactos previstos, los fines directos o cambios favorables y previstos, fueron alcanzados?

14. ¿Cómo y hasta qué punto el proyecto contribuyó con estos cambios, y hasta qué punto podemos atribuir estos cambios al proyecto?

15. ¿El proyecto generó impactos negativos? _____; se han tomado acciones con el fin de minimizar, atenuar o compensar impactos efectos negativos?

16. ¿Se ha identificado algún impacto positivo no-previsto en el proyecto?

Anexo B. Modelo de Entrevistas (OPERADOR).

1. ¿Cuáles son las condiciones físicas y funcionales de la infraestructura, equipos e instalaciones (productos asociados con los componentes) que se ejecutaron con el proyecto?
¿Cuál es el motivo?
2. ¿Qué tipo de estrategia es la que se maneja? ¿Mantenimiento preventivo y/o mantenimiento correctivo? ¿se cuenta con un plan de mantenimiento bien definido? ¿Se han realizado las acciones de mantenimiento previstas? Si no se estuviese realizado el mantenimiento ¿Cuáles son las causas? ¿Cómo se puede mejorar?
3. ¿Se producen los bienes y/o servicios intervenidos con el proyecto en la cantidad y calidad prevista? si no fuese así ¿cuáles son las causas? ¿Cómo se podría mejorar?
4. ¿Cuáles son las principales dificultades y limitaciones en cuanto a la operación y mantenimiento?
5. ¿Se realizaron los arreglos institucionales para la operación y mantenimiento?
¿Funcionan correctamente?
6. ¿Las entidades responsables y usuarios (de ser el caso) tienen la suficiente capacidad técnica y administrativa para cumplir con la operación y el mantenimiento?
7. ¿Recibió el operador capacitación en cuanto a la operación y mantenimiento?
¿Fue suficiente? ¿El operador cuenta con un programa de capacitación propio?
8. ¿Cuál es el presupuesto planeado y el asignado para la operación y mantenimiento?
9. ¿Cómo están financiados los costos de operación y mantenimiento? ¿Hasta qué punto los ingresos generados mediante la operación del proyecto cubren los gastos operativos, el mantenimiento y de reinversión en el proyecto?

10. ¿Cuáles son las probabilidades de que el costo de operación y mantenimiento sea cubierto durante la vida útil del proyecto?
11. ¿Existen riesgos de desastres o de conflictos sociales para el proyecto? ¿Se adoptaron medidas para reducirlos, si es así cuáles? ¿Cómo está preparado para asimilar o recuperar de los desastres o conflictos?
12. ¿Cuál es el grado de sostenibilidad global del proyecto?
13. ¿Cuáles han sido los factores que más influenciaron la sostenibilidad del proyecto?
14. ¿Cómo es que la sostenibilidad del proyecto puede ser mejorada?

Anexo C. Modelo de Encuestas (BENEFICIARIO).

Propietario __ Comerciante __ Educación __

1. ¿Sabe usted que buscaba o pretendía el proyecto?

SI_____ NO_____

2. Sabe usted, ¿de dónde provenían los recursos para la ejecución y operación de este proyecto?

SI_____ NO _____

3. ¿Identifica usted alguna veeduría que le haga seguimiento al proyecto?

SI_____ NO_____

4. ¿Considera usted que el proyecto atiende necesidades de la comunidad?

SI_____ NO_____

5. ¿Considera usted que el proyecto está operando como debe ser?

SI_____ NO_____ Si la respuesta es No, ¿Por qué?:

6. ¿A su modo de ver, cree usted que el proyecto tiene o tuvo errores, o aspectos negativos para la comunidad?

SI_____ NO_____ Si la respuesta es positiva ¿Cuáles?

7. ¿Conoce usted alguna persona que manifieste algún daño o perjuicio por la ejecución y operación del proyecto?

SI_____ NO_____ ¿Quién? _____

8. ¿se encuentra satisfecho con los bienes y servicios que brinda el proyecto, de no ser así, por qué?

9. ¿Con la materialización del objetivo, se mejoró la seguridad en el sector?
Sí___ No___ ¿Por qué? _____
10. ¿Considera que el operador viene cumpliendo con el mantenimiento y conservación de los espacios, para su óptimo funcionamiento?
Sí___ No___ ¿Por qué? _____
11. ¿Cree usted que, con la materialización del proyecto se generó un beneficio en lo urbanístico y se valorizo el sector?
12. ¿Usted considera que se afectó el medio ambiente con la ejecución y operación del proyecto?
Sí___ No___ ¿Por qué? _____
13. ¿Qué sugerencia tiene para mejorar la operación del proyecto?

14. Considera usted que con la ejecución del proyecto ¿los dineros fueron bien invertidos? Sí___ No___ ¿Por qué? _____
15. ¿Considera usted que el proyecto mejora la calidad de vida de la comunidad?
Sí___ No___ ¿Por qué? _____
16. ¿Está usted dispuesto a defender el proyecto y a velar por su buen uso?
Sí___ No___ ¿Por qué? _____