

## Eficacia en la Implementación de las Líneas estratégicas de Generación de Empleo del Plan Municipal de Desarrollo 2016-2019 en Cúcuta

Effectiveness in the Implementation of the Strategic Lines of Employment Generation of the Municipal Development Plan 2016-2019 in the Cúcuta

**Ariyaeel Aro-Meza**

Especialista Gestión Pública, [gp\\_a\\_aro@fesc.edu.co](mailto:gp_a_aro@fesc.edu.co), <https://orcid.org/0000-0003-4336-8801>, Fundación de Estudios Superiores Comfanorte - Fesc, San José de Cúcuta, Colombia

·Autor de correspondencia: [gp\\_a\\_aro@fesc.edu.co](mailto:gp_a_aro@fesc.edu.co)



Editado por la Universidad Francisco de Paula Santander  
This is article the license CC BY NC 4.0

**Recibido:** Septiembre 15 de 2019**Aceptado:** Noviembre 20 de 2019

**Cómo citar:** Aro-Meza, A. (2020). Eficacia en la Implementación de las Líneas estratégicas de Generación de Empleo del Plan Municipal de Desarrollo 2016-2019 en Cúcuta. *Reflexiones Contables UFPS*, 3 (1), 8-23. <https://doi.org/10.22463/26655543.2890>

## Abstract

Objective: Addressed the effectiveness in the implementation of the strategic lines of job creation of the 2016-2019 municipal development plan in the city of San José de Cúcuta. Method: the one corresponding to a quantitative investigation with descriptive scope was used. The population corresponded to social programs aimed at generating employment in the municipality, for which a census-type sample was used, using direct observation as instruments. Likewise, the data were grouped following the statistical model. Results: There are many estimates and projections that were taken into account within the PDM, which were based on four lines or dimensions of action. Namely, Social dimension, Economic dimension, Institutional dimension and Environmental dimension. Discussions: Many of the measures associated with job creation were not as desired and some were lost due to the lack of better planning and the creation of real and evaluable indicators by municipal administration officials. Conclusions: the fulfillment of the plans projected in the PMD was established, diagnosing a level of achievement higher than 90%, its scope and which mechanism is the most appropriate to improve the plans present in it. All your information must come from the text of the article. Avoid text citations, abbreviations and bibliographical references.

**Keywords:** Job Creation, Management, Plans, Projects, PMD.

## Resumen

Objetivo: Se analizó la eficacia en la implementación de las líneas estratégicas de generación de empleo del plan municipal de desarrollo 2016-2019 en la ciudad de San José de Cúcuta. Método: Se empleó una investigación cuantitativa con alcance descriptivo. La población correspondió a los programas sociales destinados a la generación de empleo en el municipio, para la que se aplicó un muestro tipo censo, usando como instrumentos una ficha técnica para la observación de información y los datos se agruparon siguiendo un modelo estadístico descriptivo. Resultados: Son muchas las estimaciones y proyecciones que se tomaron en cuenta dentro del PDM, las cuales se fundamentaron sobre cuatro líneas o dimensiones de acción: Dimensión Social, Dimensión Económica, Dimensión institucional y Dimensión ambiental. Discusiones: Muchas de las medidas asociadas a la generación de empleo no tuvieron el alcance deseado y algunas se perdieron por falta de una mejor planificación y creación de unos indicadores reales y evaluables por parte de los funcionarios de la administración municipal. Conclusiones: Se estableció el cumplimiento de los planes proyectados en el PMD, diagnosticando un nivel de logro superior al 90%, el alcance de los mismos y qué mecanismo son los más indicados para mejorar los planes presentes en el mismo.

**Palabras Claves:** Generación de Empleo, Gestión, Planes, Proyectos, Plan Municipal de Desarrollo.

# 10

## Introducción

El crecimiento del empleo es un objetivo principal de desarrollo económico de la mayoría de las pequeñas comunidades, más trabajos generalmente significan más residentes, más gastos en negocios locales y más ingresos fiscales para los gobiernos locales. Así, el crecimiento del empleo permite la expansión y mejora de los bienes y servicios públicos, lo que lleva a una mejor calidad de vida local y mejores perspectivas para el futuro crecimiento del empleo (Katz & Kahn, 1978). Además, un mercado laboral vibrante proporciona un incentivo para que los estudiantes locales continúen su educación ya que las recompensas por tal son evidentes en mejores oportunidades de empleo. Y un mercado laboral en expansión (Ministerio del Trabajo, 2018).

Lo anterior, alienta a los trabajadores locales a mejorar sus habilidades para calificar para un salario más alto disponible. En ese sentido, el crecimiento sostenido del empleo estimula mejoras en la educación y las habilidades laborales de la mano de obra disponible, mejorando la misma, haciendo de la comunidad un lugar más atractivo para las empresas en el futuro. Los líderes de la comunidad generalmente son conscientes de lo inmediato y a largo plazo (Hoyos & Cabezas, 2014).

En este trabajo, se lleva a cabo un estudio sobre los planes de generación de empleo presentes en el Plan Municipal de Desarrollo-PMD del Municipio San José de Cúcuta. En el mismo, se identifican los programas y estrategias dirigidas a generar empleo. Además, se analiza el nivel de cumplimiento de las metas propuestas por las estrategias plasmadas y se proponen acciones estratégicas para la adecuada implementación de programas, planes y proyectos dirigidos a generar empleo en la ciudad de Cúcuta. Lo anterior, conlleva a la finalidad de mejorar la calidad de vida de los habitantes de la ciudad

disminuyendo los índices de personas en calidad de desocupación laboral.

## Fundamentación Teórica

### Teoría de la Nueva Gestión Pública:

Según el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP (2002), para la profesionalización de la administración pública en torno a la burocratización es pertinente la orientación eficaz de las autoridades, con el fin de establecer mecanismos mediante los cuales, sea posible el otorgamiento de puestos claves a personal capaz, al alcance de las actividades que realizarán. Esto, es una medida pertinente si se desea superar las expectativas de funcionamiento del Estado y el logro de las metas en función de su labor en cuanto a metodología y comportamiento y en cuanto a éxito alcanzado mediante las políticas aplicadas.

Es de suma importancia traer a colación lo establecido en la Carta Magna, ya que es en ella donde encuentra sustento del Enfoque de Nueva Gestión Pública a nivel nacional, el artículo 209 reza así: "La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones" (Congreso de la República de Colombia, 1991, art. 209).

Feffer (2000) y Ménard (1997) (citados por Vélez, 2011) describen la nueva gestión pública como: una conceptualización modernizada centrada en lograr el mayor grado de satisfacción ciudadana basándose en eficacia y eficiencia como pilares de la administración pública. Un nuevo paradigma administrativo centrado en la satisfacción del ciudadano, lo cual implica un tipo de racionalidad político-administrativa, orientada al éxito, que le

da una gran relevancia a los principios de competitividad y de eficiencia. Para ello, este nuevo paradigma de gestión pública se centra en la participación democrática del ciudadano que prioriza el respecto al sistema de libertades fundamentales basado en una defensa del trabajador aun en contra de su propia voluntad (Olsen, 2005).

### **Aspectos fundamentales de la nueva gestión pública:**

Un aspecto relevante bajo el cual se centra el nuevo paradigma de gestión pública es la transformación cultural a través de un desarrollo organizativo centrado en la atención al cliente o al usuario en detrimento del antiguo paradigma centrado en el carácter legalista y la división de competencias. Finalmente, se plantea como un nuevo instrumento para la construcción de una infraestructura ética que haga frente a los problemas de corrupción, para lo que se emplea una política de control de la corrupción. Según Mulder (2017) El paradigma de la nueva gestión pública ha sido progresiva, enmarcado en el accionar de la Administración en los últimos 30 años, debido a esto, se puede evidenciar el surgimiento de una administración centrada en el enfoque económico y objetividad e imparcialidad de la ley, especialmente en los primeros años de la reforma conservadora de los 1980; posteriormente, en los 1990. Dado lo anterior, se ha iniciado un proceso basado en un sistema administrativo que retoma la eficacia y, sobre todo, que se abre a la innovación y a la flexibilidad para dar prioridad a los valores vinculados a la democracia, como la transparencia, la participación. Por lo tanto, cuando se habla de Nueva Gestión Pública se hace referencia clara y directa a un sistema de administración centrada en valores de eficiencia, eficacia, responsabilidad, ética y principio democráticos (Viloria, 2009).

### **Teoría de la generación de empleo:**

Teoría neoclásica del empleo: Esta teoría eleva el empleo a un papel fundamental dentro del concepto económico del mercado, debido a que lo ve como un factor distribuidor de los recursos (Besada, 1981). Algunos autores neoclásicos son Marshall & Pigou (citados por Macpherson, 2003) fueron quienes fundamentaron las teorías económicas más actualizadas. En la misma, establecen la teoría del empleo mediante el desarrollo de la tesis de ocupación, la cual destaca la relación entre el nivel de ocupación y el establecimiento de los índices de salarios, destacando una relación inversamente proporcional entre ambos factores, lo anterior explica la caída de los niveles de producción a medida que aumenta el salario.

Pleno empleo: Se trata de aquel estatus en la que la demanda de trabajo es igual a la oferta. Por lo tanto, se considera una situación de pleno empleo una en la que sólo existe desempleo friccional, espontáneo, o sea personas que no pueden o no desean trabajar de forma voluntaria (Martínez, 2017). En este sentido, el pleno empleo se alcanza espontáneamente en una economía perfecta. Es importante señalar que este paradigma de empleo tiende a presionar un aumento o una baja en los salarios, al haber mayor oferta de trabajo que plazas disponibles, esto implica que mayor cantidad de personas estén dispuestas a trabajar por menor cantidad de dinero. Sin embargo, cuando existen plazas laborales y menor cantidad de personas potenciales como mano de obra, son las empresas las que deben realizar mejores reivindicaciones salariales (Besada, 1981).

Por lo tanto, la generación de pleno empleo es materia central de análisis de las políticas macroeconómicas keynesianas, las cuales consideran que el Estado debe ser el ente que se encargue de evitar fallas en el sistema que

## 12

terminen en problemas económicos severos, tales como; inflación y otros relacionados con las medidas económicas a nivel macro (Besada, 1981).

### Método

**Diseño.** El desarrollo de la presente propuesta utilizó una metodología de investigación con enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo (Hernández, Fernández & Baptista, 2014). De tal modo, por tratarse de una investigación cuantitativa los resultados se presentarán en forma numérica para establecer criterio de comparación. Por lo que, esta investigación se centrará en los indicadores del Plan Municipal de Desarrollo de Cúcuta para los años 2016-2019 en cuanto a los planes de generación de empleo.

### Participantes.

**Población:** La población para esta investigación fueron los 5 programas sociales destinados a la generación de empleos plasmados en el PMD de Cúcuta 2016-2019 "Sí Se Puede Progresar". Guiándose por los parámetros establecidos por Fidias (2010).  
**Muestra:** Para esta investigación, la muestra fue tipo censo a fin de tomar en cuenta todos los programas y estrategias de generación de empleo plasmadas en el PMD del municipio de San José de Cúcuta para el periodo de gobierno 2016-2019 (Fidias, 2010).

### Resultados y Discusiones

#### Metas planteadas del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019

El documento se dividió en cuatro grandes dimensiones: Social, Económico, Institucional y Ambiental, para el análisis correspondiente con el objetivo de la investigación, se

tomaron en cuenta las dimensiones sociales y económicas.

#### Dimensión social

En esta se busca la reducción de brechas existentes entre unos y otros, garantizando derechos fundamentales como la educación, la salud, la vivienda, facilitando la inclusión de poblaciones vulnerables y minorías, haciendo énfasis en el respeto por los derechos humanos y proporcionando espacios para la cultura y la recreación. Es la dimensión que conlleva el mayor número de sectores y a la cual debemos apuntar para reducir los índices de pobreza y desigualdad y aumentar la calidad de vida de los habitantes (Plan Municipal de Desarrollo, 2019).

**Sector de educación:** Dentro del sector educación, se encuentra adscrita la subsecretaría de la juventud, es "la encargada de articular las políticas, planes, programas y proyectos con todas las entidades territoriales nacionales, departamentales y municipales para promover el desarrollo del movimiento juvenil en la ciudad de San José de Cúcuta" (Plan Municipal de Desarrollo, 2019, p. 37).  
Dentro del sector Educación, se encuentra el Centro Tecnológico de Cúcuta CTC. Por ser un Centro de Formación para el Trabajo y el Desarrollo Humano se han establecido metas relacionadas con la promoción del empleo a sus egresados a través de la generación de convenios para prácticas laborales.

#### Sector de Atención a grupos vulnerables

– **Promoción Social.** Dentro de este sector se encuentran programas como "Prevención, protección, atención, asistencia, reparación integral, verdad, justicia y garantías de no repetición", del que es responsable la Secretaría del Posconflicto y Cultura de Paz. Así mismo se encuentra el programa "Las Mujeres progresando con Equidad"

y es responsable de su implementación la secretaría de Equidad de Género.

### **Dimensión Económica**

Abarca estrategias encaminadas a desarrollar a Cúcuta como destino turístico, como ciudad emprendedora con oportunidades de empleo digno, mejorando su productividad y competitividad, progresando como ciudad inteligente con innovación y conectividad involucrando los sectores Promoción del Desarrollo, Empleo, Turismo, Agropecuario, transporte y los servicios públicos (Plan de Desarrollo Municipal, 2019).

**Sector de Promoción del Desarrollo – Empleo y Turismo:** Dentro de este sector se crearon los programas “Fortalecimiento del Banco del Progreso de la Ciudad de Cúcuta” a cargo de la Secretaria Banco del Progreso, Así mismo se encuentra el programa “Cúcuta progresa hacia una Ciudad Inteligente” a cargo de la Oficina de tecnologías de la Información y Comunicaciones.

La meta planteada es la generación de 300 empleos por la promoción de Call Center en la ciudad. Aunque se plantea esta meta, no le apuntaría a la consecución de un objetivo y por ende al programa planteado ya que se desarrolla en otras líneas.

Otro programa que se implementa en este sector es “Desarrollo Económico” a cargo de Secretaria Desarrollo Socioeconómico. Dentro del documento se realiza un diagnóstico y en cuanto a la informalidad laboral se menciona lo siguiente:

### **Informalidad:**

La tasa de informalidad laboral en Cúcuta y el Área Metropolitana está en promedio en

un 69%, actualmente la población ocupada a agosto de 2014 es de 351.000 empleados y la tasa de desempleo es de 14.6% según el (DANE, 2019).

El Área Metropolitana de Cúcuta (AMC), a enero de 2014, registró una tasa de desempleo del orden del 16.7%, índice que ubicaba a la frontera como la segunda ciudad del país con el mayor desempleo, mientras que la tasa nacional registraba un 11.01%. A lo largo del 2014, el desempleo se comportó de manera ascendente hasta marzo donde se alcanzó un punto bastante alto, 19.5% (Plan de Desarrollo Municipal, 2019). Al respecto se desarrollan 12 objetivos relacionados con la generación de empleo.

Como técnica de recolección de información se empleó una ficha técnica para el análisis de la información, referida a los planes de generación de empleo contenida en el Plan Municipal de Desarrollo 2016-2019. Lo anterior, permitió comparar lo planificado frente a lo ejecutado durante el periodo de gobierno, 2016-2019 (Gallardo & Moreno, 1999).

Tabla 1. Indicadores de metas de los planes de gestión en cuanto a la generación de empleo

| INDICADORES Y METAS  |            |                   |            |                  |
|--|------------|-------------------|------------|------------------|
| Indicador de resultado   | Línea base | Meta de resultado | Línea base | Meta de producto |
| Alianzas estratégicas con gremios productores                              | 0%         | 100%              | 0          | 4                |
| Bolsa de Empleo Juvenil  | 0%         | 100%              | 0          | 100              |
| Porcentaje de Jóvenes entre los 18 y 28                                    | 0,17%      | 2,74%             | 300        | 5009             |
| Disminuir la tasa de mujeres entre 18 y 60 años sin soluciones de ingresos | 19,50%     | 16,94%            | Disminuir  | 38155            |
| Generación de empleo a través de las TIC                                   | ND         | ND                | 0          | ND               |
| Porcentaje de cumplimiento del Programa de Reconversión Socio Laboral      | 0%         | 80%               | 0          | 1600             |

Fuente: Elaboración propia según datos extraídos del PDM 2016-2019

**Bolsa de empleo:** Dando una lectura a los indicadores propuestos, es interesante que se cree una bolsa de empleo destinada a población joven. En esta se identificará la oferta laboral para este grupo poblacional. Una de las falencias o debilidades de los jóvenes al egresar de un programa académico técnico o profesional es la falta de experiencia. Tener una bolsa de empleo solo para este grupo podría identificar ofertas laborales que se ajusten a su perfil.

En cuanto a la meta de 100 jóvenes empleados al finalizar el cuatrienio, se considera que es razonable entendiendo que se iniciará con esta bolsa de empleo y también que son 4 años de gestión. Si se logra la meta se consolidará esta bolsa de empleo juvenil como una excelente alternativa que debería fortalecerse en futuras administraciones.

**Alianzas estratégicas:** Dentro del sector Educación, se encuentra el Centro Tecnológico de Cúcuta CTC. Por ser un Centro de Formación para el Trabajo y el

Desarrollo Humano se han establecido metas relacionadas con la promoción del empleo a sus egresados a través de la generación de convenios para prácticas laborales. Es por esto por lo que se crea el programa "Educación e Inclusión, Motores de Cambio para Progresar", el responsable es el Centro Tecnológico de Cúcuta. En el mismo se establecen 15 objetivos planteados relacionados con el empleo.

**Atención a grupos vulnerables:** Dentro de este sector se encuentran programas como "Prevención, protección, atención, asistencia, reparación integral, verdad, justicia y garantías de no repetición", del que es responsable la Secretaría del Posconflicto y Cultura de Paz. Así mismo se encuentra el programa "Las Mujeres progresando con Equidad" y es responsable de su implementación la secretaria de Equidad de Género.

Dentro del diagnóstico de Equidad de Género se destaca la siguiente información "La autonomía económica establece la capacidad de las mujeres de generar ingresos y

recursos propios a partir del acceso al trabajo remunerado en igualdad de condiciones que los hombres.

Cúcuta registra un aumento en la tasa de desempleo de mujeres entre 18 y 60 años de edad y se calcula que al 2015 unas 38.155 mujeres están en condición de inactividad laboral representando un aumento del 15,57% con respecto al 2012. (Plan de Desarrollo Municipal, 2019, p. 139)

Al analizar detalladamente el indicador, se deduce que para cumplir con el objetivo de “disminuir la tasa de desempleo” se recurrirá a empleos temporales, emprendimiento y proyectos productivos. Los empleos temporales son una alternativa de solución que se debe combinar con otras estrategias como formación y práctica laboral para que se logre un impacto real en los beneficiarios, para que estos puedan adquirir competencias que les permitan emplearse una vez finalice su contrato con la administración.

**Dimensión económica:** Abarca estrategias encaminadas a desarrollar a Cúcuta como destino turístico, como ciudad emprendedora con oportunidades de empleo digno, mejorando su productividad y competitividad, progresando como ciudad inteligente con innovación y conectividad involucrando los sectores Promoción del Desarrollo, Empleo, Turismo, Agropecuario, transporte y los servicios públicos (Plan de Desarrollo Municipal, 2019).

**Empleo y Turismo:** Dentro de este sector se crearon los programas “Fortalecimiento del Banco del Progreso de la Ciudad de Cúcuta” a cargo de la Secretaria Banco del Progreso, Así mismo se encuentra el programa “Cúcuta progresa hacia una Ciudad Inteligente” a cargo de la Oficina de tecnologías de la Información y Comunicaciones.

La meta planteada es la generación de 300 empleos por la promoción de Call Center en la ciudad. Aunque se plantea esta meta, no le apuntaría a la consecución de un objetivo y por ende al programa planteado ya que se desarrolla en otras líneas. Otro programa que se implementa en este sector es “Desarrollo Económico” a cargo de Secretaria Desarrollo Socioeconómico

### **Cumplimiento de los Planes de la Dimensión social**

Una vez finalizado el periodo de gobierno del alcalde César Omar Rojas Ayala, se revisó el informe de gestión que presentó cada secretaría para el cuatrienio 2016-2019, y el informe de empalme de la nueva administración del ingeniero Jairo Tomás Yañez.

Tabla 2. Indicadores de metas de los planes de gestión en cuanto a la generación de empleo

| INDICADORES Y METAS  |            |                   |            |                  |                            |
|--|------------|-------------------|------------|------------------|----------------------------|
| Indicador de resultado   | Línea base | Meta de resultado | Línea base | Meta de producto | Meta de producto alcanzado |
| Alianzas estratégicas con gremios productores                              | 0%         | 100%              | 0          | 4                | 262                        |
| Bolsa de Empleo Juvenil  | 0%         | 100%              | 0          | 100              | 120                        |
| Porcentaje de Jóvenes entre los 18 y 28                                    | 0,17%      | 2,74%             | 300        | 5009             | 1252                       |
| Disminuir la tasa de mujeres entre 18 y 60 años sin soluciones de ingresos | 19,50%     | 16,94%            | Disminuir  | 38155            | 65,5%                      |
| Generación de empleo a través de las TIC                                   | ND         | ND                | 0          | ND               | ND                         |
| Porcentaje de cumplimiento del Programa de Reconversión Socio Laboral      | 0%         | 80%               | 0          | 1600             | 683                        |

Fuente: Elaboración propia según datos extraídos del PDM 2016-2019

**Sector educación.** El primer programa en revisarse es “Jóvenes con participación activa en la transformación social de la ciudad”

este cuadro en el que se dice que logró un porcentaje de cumplimiento del 6.550%.

Revisando esta matriz y contrastándola con lo descrito en el informe de gestión, se puede llegar a las siguientes conclusiones: Se estableció un indicador de Bolsa de Empleo Juvenil en el que se mediría por el “Número de jóvenes entre 18 y 28 años, empleados a través de la bolsa de empleo juvenil”, se planteó una meta de 100 jóvenes y según lo reportado se logró emplear a 120. Dentro del informe de gestión no se hace alusión alguna a esta bolsa de empleo, las actividades desarrolladas, la metodología empleada, los recursos invertidos, absolutamente nada. La meta planteada fue de 5.009 y se logró según lo allí reportado, 1.252, un 25%. Tampoco se cuenta con alguna información sobre las actividades, metodología y recursos empleados para poder cumplir la meta planteada. Como introducción presenta

**RESULTADO 80. Alianzas estratégicas con gremios productores de la región**

| QUÉ QUEDÓ EN EL PDT?<br>(para dar respuesta a esta pregunta indique como mínimo la siguiente información) |  |
|---|--|
| META DE RESULTADO   | 1  |
| INDICADOR DE RESULTADO  | Alianzas estratégicas con gremios productores de la región |
| LÍNEA BASE  | 0  |
| PROGRAMADO  | 1  |
| EJECUTADO   | 65,5   |
| ¿QUÉ LOGRÓ?<br>(para dar respuesta a esta pregunta indique como mínimo la siguiente información)          |  |
| LOGRO EN LA META DE RESULTADO DEL PERÍODO DE GOBIERNO*<br>(Descriptiva)                                   | 6550%  |
| ODS al que le apuntó el resultado obtenido  | 4. Educación de calidad                                    |

**Figura 1.** Porcentaje de cumplimiento en los planes de educación**Fuente:** Datos proporcionados por el PDM 2016-2019

La meta planteada fue de 4, y se reporta que se llegó a 262 alianzas estratégicas con empresarios de la región. Los recursos invertidos en el cuatrienio fueron de \$ 104.239.768 provenientes de Gestión. Se logró la formalización de 55 convenios para el desarrollo de prácticas laborales de programas de formación Técnica Laboral vinculados según la Clasificación Nacional de Ocupaciones C.N.O al área de arte, cultura, esparcimiento y deportes, asimismo, se logró la formalización de 27 convenios al área de ciencias aplicadas, se logró la formalización de 88 en el área de finanzas y administración, Se logró la formalización de 32 convenios en el área de operación de equipos y oficios, Se logró la formalización de 112 convenios en el área de ventas y servicios, en la parte de presentación se menciona que se lograron 262 convenios, en la descripción se logran sumar 314. A modo de conclusión se podría decir que el CTC queda con una buena base de alianzas que le permitirán a los jóvenes próximos a egresar tener un contacto real con el ambiente laboral.

**Sector de Atención a grupos vulnerables – Promoción Social. Se explica a continuación:**

Se resalta esta actividad ya que es la relacionada con el objeto del presente trabajo, la generación de empleo. Dentro del documento del Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019, se creó el programa "Las mujeres progresando con equidad" se estableció un objetivo muy claro que era "Disminuir la tasa de desempleo de mujeres entre 18 y 60 años en la zona urbana y rural del municipio de Cúcuta", pero lo que se observa en la ejecución del Plan de Desarrollo es que se cambió la retórica y se habla de solución de ingresos.

Los recursos invertidos en la implementación de esta línea de trabajo de solución de ingresos fueron \$ 18.737.556.523 durante el cuatrienio 2019-2019.

**Soluciones de ingresos de mujeres entre 18 y 60 años de la población vulnerable**

| SOLUCIONES DE INGRESOS DE MUJERES ENTRE 18 Y 60 AÑOS DE LA POBLACION VULNERABLE |          |                                   |       |                   |
|---|----------|-----------------------------------|-------|-------------------|
| AÑO   | CANTIDAD | POBLACION BENEFICIADA             | RUBRO |                   |
| 2016  | 4400     | 4400 mujeres zona urbana y rural  | R.P   | \$ 16.400.000.000 |
| 2017  | 1226     | 1226 mujeres zona urbana y rural  | R.P   | \$ 737.556.523    |
| 2018  | 1125     | 1125 mujeres zona urbana y rural  | R.P   | \$ 1.050.000.000  |
| 2019  | 1        | 23500 mujeres zona urbana y rural | R.P   | \$ 550.000.000    |
|   | 6752     | 30251                             |       | \$ 18.737.556.523 |

Figura 2. Recursos invertidos en el plan de ingresos de mujeres

Fuente: Datos proporcionados por el PDM 2016-2019

**Cumplimiento de los Planes de la Dimensión Económica**

**Sector promoción del desarrollo – empleo y turismo.** Para este programa se estableció un indicador que hace referencia expresa a la generación de empleo, es: “Generación de empleo a través de las TIC”, que en su descripción dice “Empleos generados por la promoción de Call Center en la ciudad” y se estipuló una meta de 300 empleos.

Del informe de gestión presentado se destaca la siguiente información: En acompañamiento con el Ministerio de Trabajo y el Grupo de Asistencia Técnica Territorial GATT se realizaron jornadas de sensibilización de empresas sobre la importancia del teletrabajo para personas en situación vulnerable, También se realizó con el acompañamiento del Ministerio de Trabajo para el apoyo en la socialización de la oferta de programas de estos (40 mil nuevos empleos, talentos para el empleo, ley pro joven) para garantizar la vinculación de la población desempleada joven. Llegando a 331 empresas conectoras de estos programas para la vinculación laboral joven (Informe de Gestión de Municipal, 2019).

También fueron realizadas 26 jornadas de socialización de la oferta institucional en articulación con el Ministerio de Trabajo y Colpensiones. El documento de Informe de Gestión Municipal finaliza con una información sobre el comportamiento de desempleo desde el 2002 hasta el 2019.

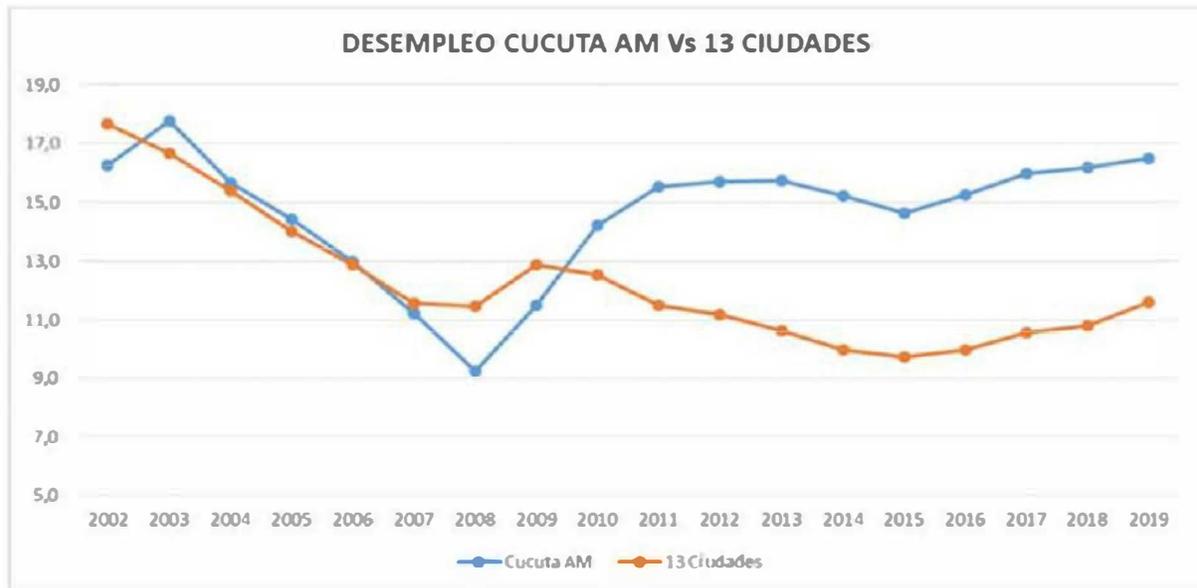


Figura 3. Tasa de desempleo en Cúcuta  
Fuente: Datos proporcionados por el PDM 2016-2019

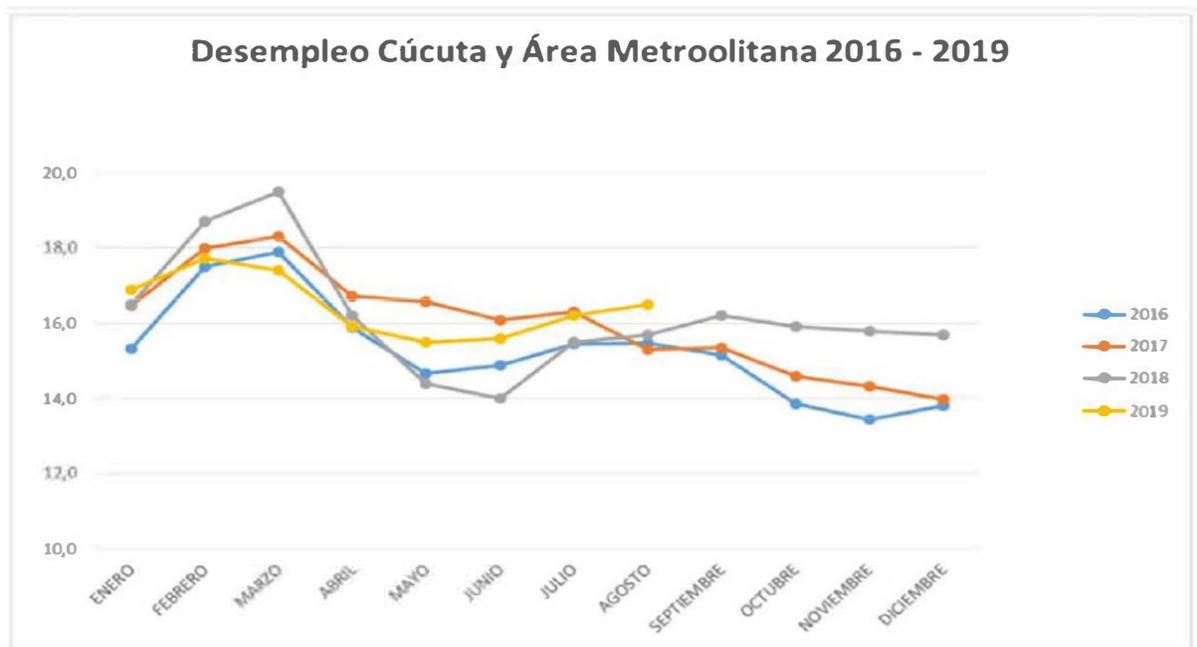


Figura 4. Gráfico de desempleo del área metropolitana de Cúcuta  
Fuente: Datos proporcionados por el PDM 2016-2019

Analizando los datos de la ciudad, también podemos concluir que la tasa de desempleo muestra un comportamiento estacional, mostrando siempre la tasa más baja en diciembre, o junio, y la más alta en marzo, lo que está altamente correlacionado con la vocación y la principal actividad generadora de empleo de la ciudad, la actividad comercial (Informe de Gestión Municipal, 2019).

Acciones Estratégicas para la Adecuada Implementación de Programas, Planes y Proyectos Dirigidos a Generar Empleo en la Ciudad de Cúcuta

## 20

Para definir la propuesta de mejora que permita la adecuada implementación de programas, planes y proyectos dirigidos a generar empleo en la Ciudad de Cúcuta, se establecieron cuatro líneas estratégicas para: 1. Diagnosticar las condiciones socioeconómicas y de desempleo de la población, 2. Evaluar la pertinencia de los programas para que logren de forma efectiva reducir el desempleo, 3. Mejorar la estructura presupuestal de los planes de desempleo y 4. Medir el impacto de los planes o programas de generación de empleo (ver figura 5).



Figura 5. Estrategias para la adecuada implementación de programas, planes y proyectos dirigidos a generar empleo en la Ciudad de Cúcuta

Fuente: Elaboración propia

Tabla 3. Desarrollo de las estrategias para la Adecuada Implementación de Programas, Planes y Proyectos Dirigidos a Generar Empleo en la Ciudad de Cúcuta

| Nombre de las acciones  | Descripción  | Responsable                                  |
|---|--|--|
| Diagnóstico completo sobre las condiciones socioeconómicas y de desempleo en la ciudad de Cúcuta            | Realizar estudios socioeconómicos que censan a toda la población del municipio a fin de determinar con un mayor grado de precisión las necesidades y el número total de afectados por área, en este caso de la población en situación de desempleo. Esto teniendo en cuenta que en ocasiones los planes no engloban muchas veces el total afectados, por no contar con esta información oportunamente. | Alcalde Municipal y grupo de trabajo         |
| Evaluar la pertinencia de los programas para que logren de forma efectiva reducir el desempleo              | Afianzarse en las cifras proporcionada por el DANE, el DNP y otros organismos que registran de forma detallada y completa las cifras reales de varios espectros de la población, para que los planes que se proyecten involucren el universo total de los afectados y no cifras incompletas  | Alcalde Municipal y Secretaria de Planeación |
| Evaluar la pertinencia de los programas para que logren de forma efectiva reducir el desempleo              | Estudiar cada proyecto de una forma más exhaustiva para asegurar que los mismos estén realmente enfocados en solucionar el problema de desempleo, a fin de que éstos efectivamente mejoren esta situación y no otras que no sean directamente vinculadas al desempleo.   | Alcalde Municipal y grupo de trabajo         |
| Mejorar la estructura presupuestal de los planes de desarrollo enfocados a mejorar los índices de desempleo | De esta forma se evitaría que los planes que se aprueben no estén destinados a fomentar el empleo a través de proyectos que sumen puestos de trabajo, sino otro tipo de ayuda de asistencia económica, que aunque mejora un área específica de vulnerabilidad por desempleo, no es de generación de empleo propiamente.  | Alcalde Municipal y grupo de trabajo         |
| Mejorar la estructura presupuestal de los planes de desarrollo enfocados a mejorar los índices de desempleo | Definir un procedimiento con la estructura, orden e información requerida que facilite la verificación del informe de rendición de cuentas frente al plan de desarrollo que se evalúa.   | Alcalde Municipal y Secretaria de Planeación |
| Medición del impacto de los planes o programas de generación de empleo                                      | Implementar una herramienta sistematizada para mejorar la planificación, la toma de decisiones y el monitoreo de los recursos tomando como base las cifras de personas necesitadas en su totalidad.  | Alcalde Municipal y Secretaria de Planeación |
| Medición del impacto de los planes o programas de generación de empleo                                      | De este modo, los planes estarían vinculados financieramente a cifras reales para desarrollar planes con mejor holgura económica.  |  |
| Medición del impacto de los planes o programas de generación de empleo                                      | Realizar encuestas directas con las personas favorecidas con los planes de generación de empleo para determinar cómo estos han sido percibidos y como han afectado su problemática y de este modo medir el nivel del impacto que los planes aprobados generan en la población favorecida por los mismos.   | Alcalde Municipal y grupo de trabajo         |
|   | Esto, con el fin de establecer un seguimiento y determinar su efectividad y su continuidad.  |  |

Fuente: Elaboración propia, con datos proporcionados por el PDM 2016-2019

## Conclusiones

Son muchas las estimaciones y proyecciones que se toman en cuenta dentro del Plan de Desarrollo Municipal, las cuales se fundamentan sobre cuatro líneas o dimensiones de acción. Las mismas, son categorizadas como Dimensión Social, Dimensión económica, Dimensión institucional y Dimensión ambiental. Sin embargo, en el marco del estudio realizado, se hizo un acercamiento sobre las dos primeras dimensiones, la social y la económica, puesto que estas representan un mayor grado de interés en cuanto a la variable analizada como lo es la generación de empleo.

A nivel de conclusiones, se realizó una estimación basada en el nivel de cumplimiento de las metas propuestas por las estrategias plasmadas en el Plan Municipal de Desarrollo de Cúcuta "Sí se puede progresar" para la vigencia 2016-2019 enfocadas en la generación de empleo. Tomando como base los proyectos realizados así también como su nivel de cumplimiento en términos porcentuales. Logrando determinar que en el marco del PDM 2016-2019 se avanzó muy poco hacia la consolidación de diferentes proyecto e iniciativas que impulsaran la generación de empleo, sobre todo en la población más vulnerable. Según se muestra en los resultados estos terminan no siendo lo suficientemente amplios y carecen de un seguimiento para poder determinar a ciencia cierta la efectividad de los mismos.

Aun así, las propuestas se consolidaron y los planes se ejecutaron con un nivel de cumplimiento mayor al 90% en algunos casos 65%. Cabe destacar, que muchas de las medidas asociadas a la generación de empleo no tuvieron el alcance deseado y algunas se perdieron por falta de una mejor planificación y creación de unos indicadores reales y evaluables por parte de los funcionarios de la administración municipal.

Desde la formulación del Plan de Desarrollo Municipal se evidenciaron falencias cuanto a la relación que debe existir entre los objetivos del programa y los indicadores para su respetiva medición. En muchos casos los indicadores fueron ambiguos y esto no permite realizar una verdadera valoración.

Con lo anterior, se puede concluir que aunque se desarrollaron algunas actividades para cumplir con lo presentado inicialmente en el Plan de Desarrollo, las cifras de desempleo según se mostró en las figuras 3 y 4 siguen siendo factor de preocupación por lo que urge la toma de medidas encaminadas a mejorar estos índices de desempleo que agobian a la ciudad de Cúcuta y se área metropolitana.

## Referencias

- Alcaldía Municipal de Cúcuta. (2019). *Plan de Desarrollo Municipal 2016-2019*. Cúcuta: La Alcaldía.
- Besada R. (1981). *Estudio crítico de la teoría general de Keynes*. La Habana: Pueblo y educación.
- Constitución Política de Colombia. (1991). *Artículo 339 de la constitución*. Bogotá: El Congreso.
- Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP. (2002). *Nueva gestión pública*. Bogotá: DAFP.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística. (2019). GEIH. Comunicado de prensa. Bogotá: DANE.
- Fidias, A. (2010). *El proyecto de investigación*. Caracas: Episteme.
- Gallardo, Y. & Moreno, A. (1999). *Recolección de información*. Bogotá: ICFES.

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, L. (2014). *Metodología de la investigación*. Ciudad de México: McGrawHill.
- Hoyos, C. & Cabezas, F. (2014). *Análisis de la política de empleo y emprendimiento juvenil en un escenario de posconflicto*. (Tesis de maestría). Universidad Sergio Arboleda, Bogotá, Colombia.
- Katz, D. & Kahn, R. L. (1978). *The social psychology of organizations*. Los angeles: Wiley.
- Macpherson, A. (2003) *Economía Laboral*. Barcelona: Mc Graw Hill.
- Martínez, J. (2017). *Los efectos del desempleo*. Recuperado de: <http://www.econosublime.com/2017/12/efectos-desempleo.html>
- Ministerio del Trabajo. (2018). *Colombia progresando hacia el trabajo decente*. Bogotá: El Ministerio.
- Mulder, P. (2017). *Teoría de la Burocracia por Max Weber*. Recuperado de: <https://www.toolshero.es/administracion/teoria-burocracia-weber/>
- Olsen, J. (2005). Quizás sea el momento de redescubrir la burocracia. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 31(e), 1-24. doi: [org/10.4067/S0718-83582016000200006](https://doi.org/10.4067/S0718-83582016000200006)
- Vélez, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración y desarrollo*, 39(53), 57-74. doi: [10.22431/25005227.147](https://doi.org/10.22431/25005227.147)
- Viloria, N. (2009). *Geografía económica de la Orinoquia*. Bogotá: Banco de la Republica.