

**Aplicación de la Metodología de Marco Lógico para gestionar la posible implementación del proyecto: construcción de una biblioteca pública en el municipio de Málaga, Santander, con base en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación**

**Rubén Darío Moreno Méndez, Magda Lisset Vargas Suarez**

**Trabajo de grado para optar el título de Magister en Dirección y Gestión de Proyectos**

**Director**

**Camilo José Salazar Palacio**

**Magister en Telecomunicaciones y Regulación TIC**

**Universidad Santo Tomás, Bucaramanga**

**División de Ingenierías y Arquitectura**

**Facultad de Ingeniería en Telecomunicaciones**

**2022**

**Dedicatoria**

Dedicamos este proyecto y la culminación de esta gran meta a todas y cada una de las personas que aportaron su granito de arena y de manera especial a nuestros hijos quienes son la razón de sentirnos orgullosos y el motor para seguir adelante.

### **Agradecimientos**

Agradecimiento a Dios porque nos ha concedido los medios y la capacidad para cursar esta Maestría y haber logrado terminar este trabajo de grado, ya que sin Él nada es posible.

A nuestras familias, pareja y amigos quienes contribuyeron con este sueño y brindaron el aliento necesario para perseverar en su realización.

## Contenido

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción .....                                                              | 15 |
| 1. Aspectos Contextuales.....                                                   | 18 |
| 1.1 Características de la zona de estudio .....                                 | 18 |
| 1.2 Diagnóstico de la oferta actual de los espacios públicos para lectura ..... | 22 |
| 1.2.1 Historia de la Biblioteca Pública Municipal .....                         | 23 |
| 1.2.2 Condiciones de Infraestructura y Áreas de la Biblioteca .....             | 23 |
| 1.2.3 Niveles e intereses de consulta de información en la Biblioteca .....     | 28 |
| 1.2.5 Servicios que brinda la Biblioteca.....                                   | 28 |
| 1.2.6 Talento Humano de la Biblioteca.....                                      | 28 |
| 1.2.4 Dotación de la Biblioteca .....                                           | 29 |
| 1.3 Población afectada y objetivo .....                                         | 29 |
| 1.4 Planteamiento del problema.....                                             | 30 |
| 2. Objetivos .....                                                              | 32 |
| 2.1 Objetivo General.....                                                       | 32 |
| 2.2 Objetivos Específicos .....                                                 | 33 |
| 3. Descripción Institucional.....                                               | 33 |
| 3.1 Misión .....                                                                | 33 |
| 3.2 Objetivos .....                                                             | 34 |
| 3.3 Organigrama de la Entidad .....                                             | 34 |
| 4. Marco Referencial .....                                                      | 35 |
| 4.1 Marco Normativo.....                                                        | 36 |
| 4.2 Marco Conceptual.....                                                       | 37 |
| 4.3 Estado del Arte.....                                                        | 41 |
| 4.3.1 Ámbito Nacional .....                                                     | 41 |
| 4.3.2 Ámbito Departamental .....                                                | 42 |

|       |                                                         |    |
|-------|---------------------------------------------------------|----|
| 4.3.3 | Ámbito Local .....                                      | 43 |
| 5.    | Análisis de Interesados-Involucrados .....              | 44 |
| 5.1   | Identificación de los Interesados.....                  | 44 |
| 5.2   | Análisis de los Interesados.....                        | 45 |
| 6.    | Análisis del Problema.....                              | 47 |
| 7.    | Análisis de Objetivos.....                              | 49 |
| 8.    | Alternativas de Solución.....                           | 52 |
| 8.1   | Identificación de las Alternativas .....                | 53 |
| 8.2   | Valoración de Alternativas .....                        | 53 |
| 8.3   | Criterios técnicos de la alternativa seleccionada ..... | 58 |
| 8.3.1 | Zonas y Áreas de la Biblioteca.....                     | 59 |
| 8.3.2 | Lote, ubicación y disponibilidad de accesos .....       | 62 |
| 8.3.3 | Población.....                                          | 65 |
| 8.3.4 | Condición climática .....                               | 65 |
| 8.3.5 | Suelo.....                                              | 65 |
| 8.3.6 | Proceso constructivo .....                              | 66 |
| 8.3.7 | Financiación de la alternativa.....                     | 66 |
| 8.3.8 | Cadena de Valor .....                                   | 67 |
| 9.    | Construcción del Modelo Analítico del Proyecto .....    | 68 |
| 9.1   | Estructura Analítica del Proyecto-EAP .....             | 68 |
| 9.2   | Matriz de Marco Lógico (MML) .....                      | 69 |
| 9.3   | Resumen Narrativo .....                                 | 74 |
| 9.3.1 | Fin .....                                               | 74 |
| 9.3.2 | Propósito .....                                         | 74 |
| 9.3.3 | Componentes o Productos.....                            | 74 |
| 9.4   | Indicadores.....                                        | 77 |

|                                                                                                     |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 9.4.1 Indicadores del Propósito .....                                                               | 77 |
| 9.4.2 Indicadores de Componentes .....                                                              | 78 |
| 9.4.3 Indicadores de Actividades .....                                                              | 78 |
| 9.5 Medios de Verificación.....                                                                     | 78 |
| 9.6 Supuestos .....                                                                                 | 79 |
| 10. Recursos Humanos, Materiales y Económicos .....                                                 | 80 |
| 11. Cronograma .....                                                                                | 81 |
| 12. Difusión y Comunicación.....                                                                    | 82 |
| 13. Método Mediante el cual se Realiza la Evaluación de los Resultados de la<br>Implementación..... | 84 |
| 14. Resultados.....                                                                                 | 92 |
| 15. Discusión .....                                                                                 | 95 |
| 16. Conclusiones.....                                                                               | 97 |
| Referencias .....                                                                                   | 99 |

### Lista de Tablas

|                  |                                                                                                                                                     |    |
|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tabla 1.</b>  | <i>Población de Málaga Desagregada por Sexo .....</i>                                                                                               | 20 |
| <b>Tabla 2.</b>  | <i>Dotación Actual de la Biblioteca Jesús Zárate Moreno .....</i>                                                                                   | 29 |
| <b>Tabla 3.</b>  | <i>Población Escolarizada de Málaga .....</i>                                                                                                       | 30 |
| <b>Tabla 4.</b>  | <i>Estructura de la Matriz de Marco Lógico .....</i>                                                                                                | 39 |
| <b>Tabla 5.</b>  | <i>Identificación de intereses, roles y contribución de los interesados .....</i>                                                                   | 45 |
| <b>Tabla 6.</b>  | <i>Análisis de Involucrados .....</i>                                                                                                               | 47 |
| <b>Tabla 7.</b>  | <i>Cuadro comparativo de las alternativas.....</i>                                                                                                  | 53 |
| <b>Tabla 8.</b>  | <i>Valoración de Alternativas .....</i>                                                                                                             | 57 |
| <b>Tabla 9.</b>  | <i>Criterios para la Implementación del Modelo de Diseño de la Biblioteca Pública Municipal .....</i>                                               | 59 |
| <b>Tabla 10.</b> | <i>Matriz de Marco Lógico .....</i>                                                                                                                 | 70 |
| <b>Tabla 11.</b> | <i>Presupuesto Global del Proyecto .....</i>                                                                                                        | 80 |
| <b>Tabla 12.</b> | <i>Cronograma de Actividades del Proyecto de Construcción de la Biblioteca.....</i>                                                                 | 81 |
| <b>Tabla 13.</b> | <i>Plan de Difusión y Comunicación del Proyecto .....</i>                                                                                           | 82 |
| <b>Tabla 14.</b> | <i>Presupuesto Plan de Difusión y Comunicación.....</i>                                                                                             | 83 |
| <b>Tabla 15.</b> | <i>Cronograma Plan de Difusión.....</i>                                                                                                             | 83 |
| <b>Tabla 16.</b> | <i>Relación de Informes de Seguimiento en Cada Etapa del Proyecto.....</i>                                                                          | 85 |
| <b>Tabla 17.</b> | <i>Formato EEC-01: Seguimiento Cualitativo del Proyecto .....</i>                                                                                   | 86 |
| <b>Tabla 18.</b> | <i>Relación de Resultados Obtenidos.....</i>                                                                                                        | 92 |
| <b>Tabla 19.</b> | <i>Revisión de Criterios para la Implementación del Modelo de Diseño de la Biblioteca Pública Municipal por parte del Municipio de Málaga .....</i> | 94 |

**Lista de Figuras**

|                   |                                                                               |    |
|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 1.</b>  | <i>Pirámide Poblacional Málaga</i> .....                                      | 19 |
| <b>Figura 2.</b>  | <i>Población de Málaga Desagregada por Sexo</i> .....                         | 21 |
| <b>Figura 3.</b>  | <i>Ubicación de la Cada de la Cultura Simón González</i> .....                | 24 |
| <b>Figura 4.</b>  | <i>Entrada a la Biblioteca Jesús Zárate Moreno</i> .....                      | 25 |
| <b>Figura 5.</b>  | <i>Sala de Consulta Biblioteca Jesús Zárate Moreno</i> .....                  | 25 |
| <b>Figura 6.</b>  | <i>Sala de Lectura Infantil Biblioteca Jesús Zárate Moreno</i> .....          | 26 |
| <b>Figura 7.</b>  | <i>Sala de Lectura Adultos. Biblioteca Jesús Zárate Moreno</i> .....          | 26 |
| <b>Figura 8.</b>  | <i>Espacio para Consulta en Internet Biblioteca Jesús Zárate Moreno</i> ..... | 27 |
| <b>Figura 9.</b>  | <i>Vista Interna Biblioteca Jesús Zárate Moreno</i> .....                     | 27 |
| <b>Figura 10.</b> | <i>Organigrama Secretaría de Planeación del Municipio de Málaga</i> .....     | 35 |
| <b>Figura 11.</b> | <i>Etapas de la Metodología de Marco Lógico</i> .....                         | 38 |
| <b>Figura 12.</b> | <i>Identificación de los Interesados</i> .....                                | 44 |
| <b>Figura 13.</b> | <i>Árbol de Problemas</i> .....                                               | 49 |
| <b>Figura 14.</b> | <i>Árbol de Objetivos</i> .....                                               | 51 |
| <b>Figura 15.</b> | <i>Diseño de Fachada de la Biblioteca</i> .....                               | 60 |
| <b>Figura 16.</b> | <i>Diseño de Fachada de la Biblioteca</i> .....                               | 61 |
| <b>Figura 17.</b> | <i>Fachada de la Biblioteca ya Construida</i> .....                           | 61 |
| <b>Figura 18.</b> | <i>Zona Ubicación del proyecto</i> .....                                      | 63 |
| <b>Figura 19.</b> | <i>Área Disponible para la Construcción de la Biblioteca</i> .....            | 63 |
| <b>Figura 20.</b> | <i>Vista Panorámica desde el Costado Occidental del Lote Disponible</i> ..... | 64 |
| <b>Figura 21.</b> | <i>Vista Panorámica desde el Costado Oriental del Lote Disponible</i> .....   | 64 |
| <b>Figura 22.</b> | <i>Diagrama del Proceso Constructivo</i> .....                                | 66 |
| <b>Figura 23.</b> | <i>Cadena de Valor del Proyecto</i> .....                                     | 67 |
| <b>Figura 24.</b> | <i>Esquema Estructura Analítica del Proyecto</i> .....                        | 68 |

|                                                                                                         |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figura 25.</b> <i>Estructura Analítica del Proyecto (EAP)</i> .....                                  | 69 |
| <b>Figura 26.</b> <i>Análisis de Objetivos y de sus Niveles de logro Mediante el Marco Lógico</i> ..... | 85 |

**Lista de Apéndices**

**Apéndice A.** *Plano Biblioteca Jesús Zárate Moreno*

**Apéndice B.** *Documento Proyecto Tipo*

**Apéndice C.** *Anexos técnicos del Proyecto Tipo*

**Apéndice D.** *Modelo MGA Proyecto Tipo*

**Apéndice E.** *Modelo Pliego de Condiciones Biblioteca Municipal*

**Apéndice F.** *Modelo Contrato Tipo Biblioteca Municipal*

**Apéndice G.** *Área Disponible para el Proyecto*

**Apéndice H.** *Mapa de Clasificación del Clima en Colombia*

**Apéndice I.** *Mapa de las Zonas de Amenaza Sísmica en Colombia*

**Apéndice J.** *Acta de Inicio*

**Apéndice K.** *Acta Parcial de Avance No. 01*

**Apéndice L.** *Acta de Modificación No. 01*

**Apéndice M.** *Acta Parcial de Avance No. 02*

**Apéndice N.** *Acta de Recibo Final*

**Apéndice O.** *Acta de Terminación*

**Apéndice P.** *Acta de Liquidación*

**Apéndice Q.** *Presupuesto de Obra Ajustado*

**Apéndice R.** *Cronograma de Obra Ajustado*

**Apéndice S.** *Metodología de Evaluación Expost de Programas y Proyectos de Inversión*

Nota: Ver apéndices en archivos adjuntos

### **Resumen**

Este proyecto responde a las necesidades de la población de Málaga para disponer de espacios adecuados que permitan aumentar los niveles de lectura a través de la gestión para la posible implementación del proyecto de construcción de la biblioteca pública, con base en soluciones estándar que implementan los Proyectos Tipo del Departamento Nacional de Planeación. El proyecto está desarrollado bajo la estructura del marco lógico, herramienta que facilita el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos, resumido en la matriz de marco lógico que describe de forma lógica los aspectos más importantes del proyecto. En los resultados se lograron desarrollar las diferentes etapas de la metodología para analizar el problema, planificar los entregables y demás actividades del proyecto, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los interesados. Así mismo se ajustaron el presupuesto y cronograma de obra para estimar el costo y el tiempo aproximado del proyecto. Se concluye que la Metodología de Marco Lógico es una herramienta de gestión y dirección de proyectos que se puede adaptar con facilidad a las etapas de los proyectos de inversión pública.

*Palabras clave:* biblioteca pública, metodología de marco lógico, proyecto tipo, departamento nacional de planeación, matriz de marco lógico.

### **Abstract**

This project responds to the needs of the population of Malaga to have adequate spaces that allow increasing reading levels through management for the possible implementation of the public library construction project, based on standard solutions implemented by the Standard Projects Type of the National Planning Department. The project is developed under the structure of the logical framework, a tool that facilitates the process of conceptualization, design, execution, and evaluation of projects, summarized in the logical framework matrix that logically describes the most important aspects of the project. In the results, it was possible to develop the different stages of the methodology to analyze the problem, plan the deliverables and other project activities, considering the needs and expectations of the interested parties. Likewise, the budget and work schedule were adjusted to estimate the cost and approximate time of the project. It is concluded that the Logical Framework Methodology is a management and project management tool that can be easily adapted for all stages of public investment projects.

*Keywords:* public library, logical framework methodology, type project, national planning department, logical Framework matrix.

## Glosario

A continuación, se presenta la lista alfabética de términos y sus definiciones necesarias para la comprensión del documento tomado del glosario del proyecto tipo Construcción y dotación bibliotecas públicas municipales del Departamento Nacional de Planeación (2016) y otras fuentes de consulta bibliográfica:

*Biblioteca:* Estructura organizativa que, mediante los procesos y servicios técnicamente apropiados, tiene como misión facilitar el acceso de una comunidad o grupo particular de usuarios a documentos publicados o difundidos en cualquier soporte (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

*Biblioteca pública:* Aquella que presta servicios al público en general, por lo que está a disposición de todos los miembros de la comunidad por igual, sin distinción de raza, nacionalidad, edad, sexo, religión, idioma, discapacidad, condición económica y laboral o nivel de instrucción (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

*Infraestructura bibliotecaria:* Espacios físicos e inmuebles diseñados, contruidos o adaptados para la realización de las funciones, los procesos y los servicios bibliotecarios (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

*Metodología de Marco Lógico:* Es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios, facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas (Alvarez Fonseca & Jimenez Rodas, 2018)

*Matriz de Marco Lógico:* Presenta en forma resumida los aspectos más importantes del proyecto. Posee cuatro columnas que suministran la siguiente información: un resumen narrativo de los objetivos y las actividades, indicadores (Resultados específicos a alcanzar), medios de verificación y supuestos (factores externos que implican riesgos) (Ortegón, Pacheco, & Prieto, 2005).

*Personal bibliotecario:* Personas que prestan sus servicios en una biblioteca debido a su formación, competencias y experiencia (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

*Red Nacional de Bibliotecas Públicas:* Es la red que articula e integra las bibliotecas públicas estatales y sus servicios bibliotecarios en el orden nacional, departamental, distrital y municipal, bajo la coordinación del Ministerio de Cultura-Biblioteca Nacional de Colombia (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

*Servicios bibliotecarios:* Conjunto de actividades desarrolladas en una biblioteca, con el fin de facilitar y promover la disponibilidad y el acceso a la información y a la cultura con estándares de calidad, pertinencia y oportunidad (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

### **Introducción**

Las bibliotecas según el manifiesto de la IFLA y la Unesco son consideradas como un centro de información que proporciona a los usuarios datos que generan conocimiento, apoyan el aprendizaje y proporcionan acceso a la información, con igualdad, independientemente de su edad, raza, sexo, religión, nacionalidad, idioma o condición social. (Bustos Amaya, 2016)

Por tal razón las bibliotecas además de ser salvaguardan de los documentos bibliográficos, están dirigidas a fomentar el acceso al conocimiento, la información, la tecnología, la recreación, las manifestaciones culturales y el aprovechamiento del tiempo libre, a través de diversos materiales de lectura. (Bustos Amaya, 2016)

El municipio de Málaga registra actualmente una biblioteca pública adscrita a la Red Nacional de Bibliotecas; sin embargo, se trata de un sitio ubicado dentro de la Casa de la Cultura en un área muy limitada, además de compartir espacios comunes con grupos artísticos como teatro, música y danza, lo que impide tener comodidad a la hora de hacer consultas. Por otra parte, el material bibliográfico y el mobiliario con que cuenta dicha biblioteca se encuentran obsoletos.

Con base en lo anterior, se hace necesario que la población escolarizada de municipio, es decir, cerca de 12.950 habitantes entre niños, niñas, jóvenes y adolescentes, cuenten con espacios adecuados en los cuales puedan realizar actividades que permitan ampliar y complementar la formación que reciben en escuelas y colegios (Departamento Nacional de Planeación, 2016), así como motivarlos para encontrar en la lectura una opción divertida y sana en el empleo constructivo del tiempo libre y el desarrollo de competencias y habilidades para la vida.

Para ello se propone como alternativa de solución la construcción de una biblioteca pública, con base en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación, que reúna las condiciones necesarias para un buen funcionamiento y permita promover los hábitos de lectura.

Los proyectos tipo son soluciones estándar de alta calidad para que las entidades territoriales que requieran atender una problemática específica lo implementen en su territorio de manera ágil y eficiente. (Departamento Nacional de Planeación, s.f.)

Dentro de esta estrategia del Departamento Nacional de Planeación, se encuentra el proyecto tipo que sirve a las entidades territoriales que presenten bajos niveles de lectura a causa de la ausencia de espacios adecuados para fomentarla y que consideren que el problema puede solucionarse con la construcción y dotación de bibliotecas públicas municipales (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

Este modelo de biblioteca permite el acceso del público en general y le proporciona comodidad y facilidad de adquisición de la información bibliográfica tanto física como digital. Su diseño se encuentra compuesto por cuatro zonas: ludoteca que es la zona infantil para el desarrollo de las actividades de lectura y juegos didácticos, sala de lectura con espacio amplio, suficiente y con iluminación adecuada para disfrutar de la una buena lectura, baños para uso de los visitantes de la biblioteca y la zona para las consultas virtuales.

La puesta en marcha de este proyecto generará un impacto positivo en el municipio de Málaga y sus alrededores, toda vez que permitirá cubrir la necesidad de tener espacios adecuados que favorezcan e incentiven la lectura y el acceso a la información bibliográfica a la población escolarizada y desescolarizada, lo cual generará a su vez aumento de la calidad educativa en la región y mejorará las competencias para el desempeño laboral de los habitantes del municipio y de la región.

En este sentido, el presente documento busca desarrollar una propuesta aplicando la metodología de marco lógico para la construcción de una biblioteca pública municipal, con base en el proyecto tipo de construcción y dotación de bibliotecas públicas municipales Versión 1.0 del Departamento Nacional de Planeación, ajustado a la realidad del municipio de Málaga.

Para ello, en la primera etapa (de análisis), se hace un abordaje de la situación problemática, se plantean los objetivos, se identifican y analizan los involucrados y se identifican y valoran las alternativas para elegir la que permita conseguir la situación deseada.

A partir de esta información en la siguiente etapa (de planificación), se construye el modelo analítico del proyecto, se elabora la matriz de marco lógico, se definen los recursos y el tiempo que se requiere para lograrlo.

Finalmente se presentan los resultados obtenidos de acuerdo con los objetivos planteados, se realiza la discusión de estos resultados y se presentan las conclusiones obtenidas durante la elaboración de la propuesta.

## 1. Aspectos Contextuales

presente trabajo pretende responder y aportar información a la entidad territorial con relación a la siguiente pregunta: *¿La población del municipio de Málaga requiere contar con espacios adecuados y suficientes para el fomento de la lectura y la consulta de información bibliográfica física y digital?* La pregunta orientadora planteada busca la relación entre las siguientes dos variables: 1) la oferta de espacios públicos para fomentar la lectura y consulta bibliográfica y, 2) su impacto en el aumento de los niveles de lectura. Los antecedentes descritos en los siguientes párrafos y el estudio sobre la literatura en torno al tema dan sustento al planteamiento del problema al final de capítulo.

En este sentido, primero se hace la caracterización de la zona de estudio, las condiciones de infraestructura, estado de funcionamiento, servicio y operación de la biblioteca actual, así como la descripción de la población afectada con la problemática.

### 1.1 Características de la zona de estudio

Málaga, capital de la provincia de García Rovira del departamento de Santander, se localiza sobre la cordillera oriental, geológicamente se sitúa en extremo meridional (borde oriental) del Macizo de Santander, en la parte sur del páramo del Almorzadero y cuenta con límites prediales con varios municipios de la provincia que son: Oriente con el Municipio de Enciso; por el Occidente con los Municipios de Molagavita y San Andrés; por el Norte con el Municipio de Concepción; y por el Sur con el Municipio de San José de Miranda. (Alcaldía de Málaga, 2020)

Cuenta con una temperatura media de 17c° y un área de extensión de 58 km<sup>2</sup>, el 4.87% (2.82 Km<sup>2</sup>) corresponde al sector urbano y el 95.13% (55.18 Km<sup>2</sup>) al sector rural. (Alcaldía de Málaga, 2020)

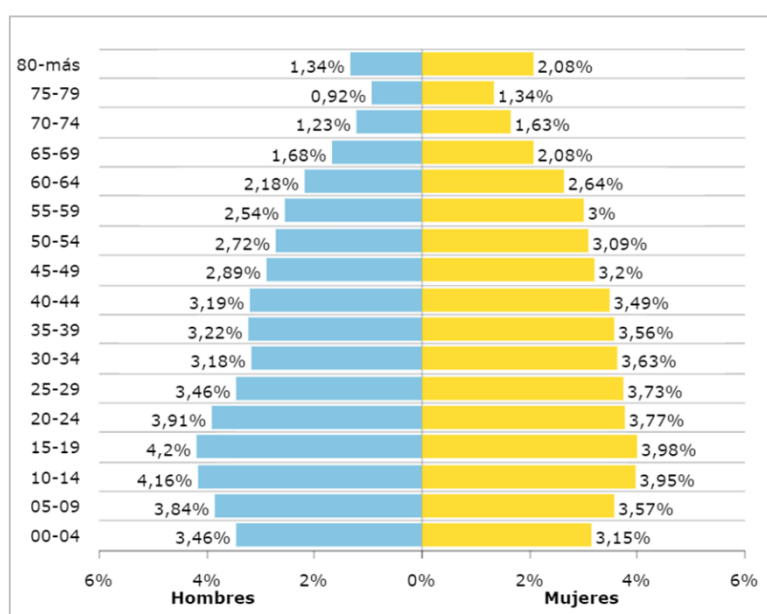
La cabecera municipal está conformada por 41 barrios y en la parte rural se divide en las siguientes veredas: Pescaderito, Buena Vista, Calichal, Barzal, Guásimo, Lavadero y sector San Luis, Pantano Grande y sector Alizal, Pescadero y sector pantano hondo y Tierra Blanca. (Alcaldía de Málaga, 2020)

La dinámica económica ha girado alrededor de la agricultura, el sector turístico, comercial, industrial y financiero aportando un gran potencial a la economía de toda la provincia de García Rovira. La fabricación de ladrillos y cal hidratada en las afueras de la ciudad forman parte de las industrias artesanales de la región.

La población proyectada en el Censo Nacional de Población y Vivienda 2022 determina un total de 22.079 habitantes para el municipio de Málaga. De este total de acuerdo con la pirámide poblacional que se muestra en la Pirámide *Poblacional Málaga*

1, se puede evidenciar que la mayoría de la población se encuentra entre los 5 y 59 años, tanto de hombres como de mujeres que corresponde al 76,27%:

**Figura 1.** Pirámide Poblacional Málaga



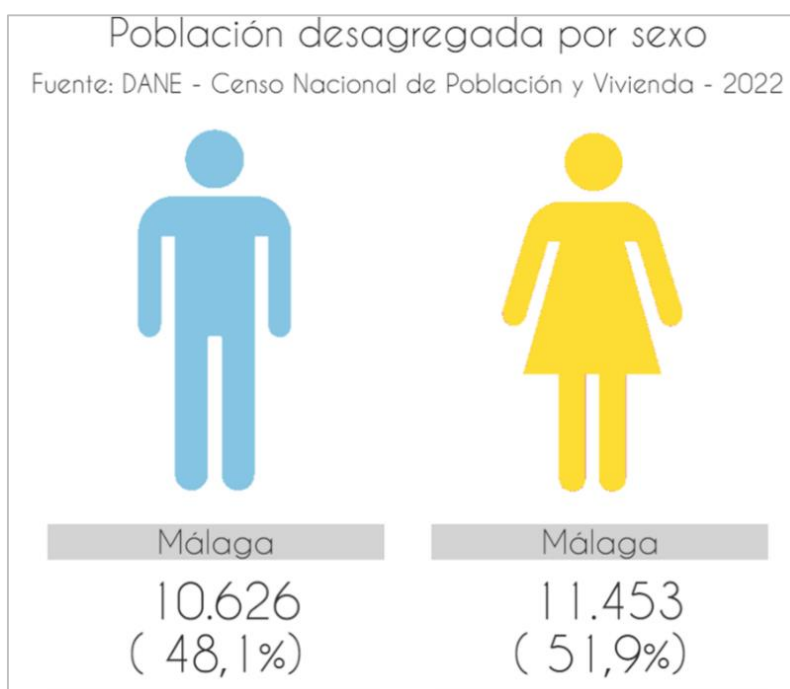
Tomado de DANE-Censo Nacional de Población y Vivienda (2022)

Según la población desagregada por sexo, se puede evidenciar que en el municipio de Málaga-Santander, la mayoría de la población son mujeres con un total de 11.453, correspondiente al 51.9% de la población total del municipio como se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** y la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

**Tabla 1.** Población de Málaga Desagregada por Sexo

| <b>Población de Málaga Desagregada por Sexo</b> |                       |                 |                       |                 |
|-------------------------------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------------|-----------------|
| <b>Población Total = 22.079</b>                 |                       |                 |                       |                 |
| <b>Rango de Edad (Años)</b>                     | <b>Hombres</b>        |                 | <b>Mujeres</b>        |                 |
|                                                 | <b>Porcentaje (%)</b> | <b>Cantidad</b> | <b>Porcentaje (%)</b> | <b>Cantidad</b> |
| 80 - Más                                        | 1,34%                 | 296             | 2,08%                 | 459             |
| 75 - 90                                         | 0,92%                 | 203             | 1,34%                 | 296             |
| 70 - 74                                         | 1,23%                 | 272             | 1,63%                 | 360             |
| 65 - 69                                         | 1,68%                 | 371             | 2,08%                 | 459             |
| 60 - 64                                         | 2,18%                 | 481             | 2,64%                 | 583             |
| 55 - 59                                         | 2,54%                 | 561             | 3,00%                 | 662             |
| 50 - 54                                         | 2,72%                 | 601             | 3,09%                 | 682             |
| 45 - 49                                         | 2,89%                 | 638             | 3,20%                 | 707             |
| 40 - 44                                         | 3,19%                 | 704             | 3,49%                 | 771             |
| 35 - 39                                         | 3,22%                 | 711             | 3,56%                 | 786             |
| 30 - 34                                         | 3,18%                 | 702             | 3,63%                 | 801             |
| 25 - 29                                         | 3,46%                 | 765             | 3,73%                 | 824             |
| 20 - 24                                         | 3,91%                 | 863             | 3,77%                 | 832             |
| 15 - 19                                         | 4,20%                 | 927             | 3,98%                 | 878             |
| 10 - 14                                         | 4,16%                 | 918             | 3,95%                 | 871             |
| 05 - 09                                         | 3,84%                 | 848             | 3,57%                 | 787             |
| 00 - 04                                         | 3,46%                 | 764             | 3,15%                 | 695             |
| <b>TOTAL</b>                                    | <b>48,1%</b>          | <b>10.626</b>   | <b>51,9%</b>          | <b>11.453</b>   |

Adaptado de DANE-Censo Nacional de Población y Vivienda (2022)

**Figura 2.** Población de Málaga Desagregada por Sexo

Tomado de DANE-Censo Nacional de Población y Vivienda (2022)

De acuerdo con lo expuesto en el documento Plan de Desarrollo Plan de Desarrollo Málaga Somos Todos 2020-2023, para el año 2018, según la Gran Encuesta Integrada de Hogares (GEIH), del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la tasa de analfabetismo para la población malagueña guarda relación con el indicador a nivel nacional de 5,24%. (Alcaldía de Málaga, 2020)

El porcentaje de la población entre 5 y 24 años que asisten a una institución educativa deja ver que el 19,8% de la población urbana y el 24,2% de la población rural no asisten a una institución educativa, lo cual, refuerza la necesidad de ampliación de los programas académicos con pertinencia en la región, con el fin de mejorar las posibilidades de acceso a la formación académica. (Alcaldía de Málaga, 2020)

Así mismo, se espera mejorar el puntaje promedio en las pruebas saber para la población estudiantil malagueña, mediante apoyo complementario de la formación académica en lectura

crítica y matemáticas, con el fin de facilitar el acceso a la formación profesional en instituciones públicas de calidad, principalmente. (Alcaldía de Málaga, 2020)

Actualmente Málaga cuenta con 5 instituciones educativas oficiales, dentro de ellas la Escuela Normal Francisco de Paula Santander, reconocida en varias oportunidades como uno de los mejores planteles de educación media del País según ranking del Ministerio de Educación además de dos colegios privados para la educación infantil y adulta del municipio. En cuanto a educación técnica y superior, se encuentran las Sedes Regionales de la Universidad Industrial de Santander, el Sena, la Unad y la Esap.

## **1.2 Diagnóstico de la oferta actual de los espacios públicos para lectura**

Según lo manifiesta la Secretaría de Desarrollo Social (2022) la infraestructura cultural en el municipio es precaria y en especial la infraestructura relacionada con el funcionamiento de bibliotecas públicas ya que únicamente cuenta con una biblioteca pública adscrita a la Red Nacional de Bibliotecas, ubicada dentro de la Casa de la Cultura Simón Gonzáles Reyes, por lo cual comparte espacios con la oficina de cultura y los grupos artísticos del municipio. (Dugarte, 2022)

Las demás bibliotecas existentes en los 5 colegios públicos del Municipio, el Sena, la Unad y la Universidad Industrial de Santander Sede Málaga, son limitadas y de uso exclusivo para sus estudiantes.

Esto indica que las actuales condiciones de la infraestructura física en la cual se brinda el servicio bibliotecario en Málaga limitan las posibilidades de una prestación adecuada y de calidad de la oferta asociada al Servicio Público Bibliotecario definido en la Ley 1370 de 2010 conocida como Ley de Bibliotecas. (Municipio de Villa Rica, 2018)

### ***1.2.1 Historia de la Biblioteca Pública Municipal***

La Biblioteca Pública Municipal de Málaga “Jesús Zarate Moreno” lleva este nombre en reconocimiento al escritor malagueño nacido en 1925 y fallecido en Bogotá en 1967; un brillante diplomático considerado uno de los grandes escritores colombiano quien se destacó a nivel nacional e internacional explorando diversos géneros como el cuento, la novela, el teatro, artículos y ensayos periodísticos. (Figueroa, 2015)

Esta biblioteca fue creada mediante decreto No. 014 del 21 de agosto en el año 2003, aunque históricamente data de comienzos de los años 50 y se le asignó como lugar de funcionamiento la casa de la Cultura de Málaga ubicada en la calle 13# 10-08 (Herrera, 2022).

Esta edificación fue construida hace 50 años, hace parte del Inventario de construcciones patrimoniales y es considerada un bien objeto de tratamiento y conservación arquitectónica del municipio.

### ***1.2.2 Condiciones de Infraestructura y Áreas de la Biblioteca***

En el apéndice A se presenta el plano de la Planta General de la Biblioteca Jesús Zárate Moreno con la distribución detallada de las áreas que la conforman, la cual tiene un área total de 78,89 m<sup>2</sup> distribuida de la siguiente manera:

- Sala General: 29,04 m<sup>2</sup>
- Sala Infantil: 28,88 m<sup>2</sup>
- Sala Múltiple: 20,97 m<sup>2</sup>

En visita realizada a las instalaciones de la Biblioteca se pudo constatar que la edificación donde funciona la actual biblioteca cuenta con los servicios de agua, energía eléctrica e internet.

El inmueble se encuentra ubicado en la esquina de una calle transitada por vehículos y personas además de compartir espacios de la casa de la cultura con los grupos artísticos de

danza y música quienes realizan sus ensayos generando ruido e incomodidad a los usuarios de la biblioteca.

Por otra parte, no cuenta con el área suficiente para el desarrollo de las actividades y organización de estantería de la bibliografía, presentando hacinamiento e incomodidad para la población que accede a los servicios de la biblioteca pública.

En las siguientes figuras se puede visualizar que el inmueble es de un solo piso y consta de tres salones distribuidos así: sala general de consulta, sala infantil y sala múltiple de lectura. Los salones son pequeños y es notorio cuando hay una afluencia de más de 20 usuarios.

**Figura 3.** *Ubicación de la Cada de la Cultura Simón González*



*Nota:* La figura muestra la ubicación de la Casa de la cultura en la calle 13 con carrera 10 esquina, en el centro de la ciudad.

**Figura 4.** *Entrada a la Biblioteca Jesús Zárate Moreno***Figura 5.** *Sala de Consulta Biblioteca Jesús Zárate Moreno*

**Figura 6.** *Sala de Lectura Infantil Biblioteca Jesús Zárate Moreno*



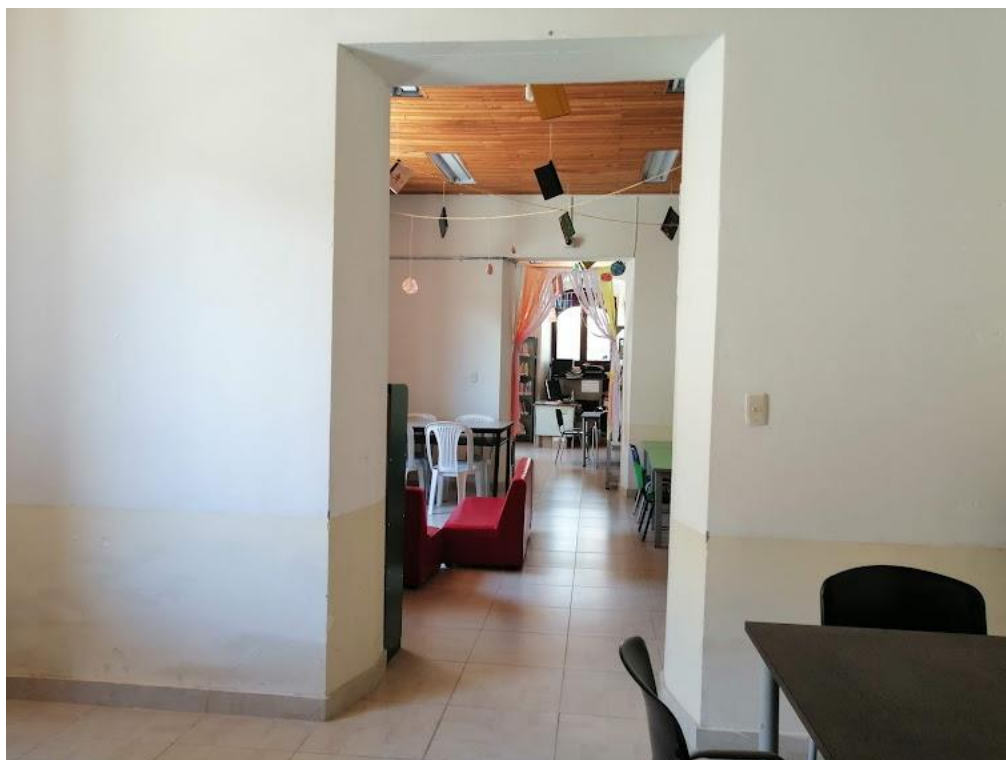
**Figura 7.** *Sala de Lectura Adultos. Biblioteca Jesús Zárate Moreno*



**Figura 8.** *Espacio para Consulta en Internet Biblioteca Jesús Zárate Moreno*



**Figura 9.** *Vista Interna Biblioteca Jesús Zárate Moreno*



### ***1.2.3 Niveles e intereses de consulta de información en la Biblioteca***

La asistencia a la biblioteca en promedio oscila en 950 a 1100 usuarios al mes. Esta cifra es un cálculo aproximado del Bibliotecario por cuanto no se lleva un registro físico ni digital.

El material bibliográfico más consultado es la colección de literatura, siendo el cuento infantil y la novela juvenil los que más solicitan. (Herrera, 2022)

La biblioteca es visitada por niños, jóvenes y adultos, pero los que más hacen uso de las instalaciones son los niños en edades de 6 a 12 años con escolaridad primaria y los jóvenes con edades entre 13 a 17 años estudiantes de bachillerato. El género femenino es el que más consulta y visita la biblioteca. (Herrera, 2022)

### ***1.2.5 Servicios que brinda la Biblioteca***

Los servicios que se prestan en la biblioteca son: consulta, préstamo externo, servicio de referencia, servicios de información local, se permite el acceso al internet, se hace contenido digital, vídeos de parodias, lecturas de poesía, cuento, micro relatos, también otra forma de incentivar la lectura ha sido con la formación de clubes de lectura.

Su horario de atención es de lunes a viernes desde 8:00 hasta 12:00 horas y de las 14:00 a las 18:00 horas. (Herrera, 2022)

### ***1.2.6 Talento Humano de la Biblioteca***

La Biblioteca es atendida por un funcionario que cumple el rol de bibliotecario vinculado hace 2 años a la planta de personal de la Alcaldía de Málaga, producto del concurso de méritos de la Comisión Nacional del Servicio Civil. (Herrera, 2022)

### 1.2.4 Dotación de la Biblioteca

Según lo manifiesta el bibliotecario, la dotación es muy limitada, no se dispone de computadores, los escritorios y estantes se encuentran en mal estado y se hace necesario repintar o reemplazarlos. En la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se relaciona la dotación actual de la biblioteca.

**Tabla 2.** Dotación Actual de la Biblioteca Jesús Zárate Moreno

| <b>Dotación Actual de la Biblioteca Jesús Zárate Moreno</b> |               |
|-------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>Elemento</b>                                             | <b>Número</b> |
| Material bibliográfico                                      | 2856          |
| Impresoras                                                  | 1             |
| Telón                                                       | 1             |
| Televisor                                                   | 1             |
| Video vean                                                  | 1             |
| Extintores                                                  | 1             |
| Carteleras informativas                                     | 5             |
| Sofá infantil                                               | 3             |
| Sillas                                                      | 23            |
| Mesas                                                       | 7             |
| Escritorio                                                  | 1             |
| Computador de mesa                                          | 1             |

Adaptado de: Herrera (2022)

### 1.3 Población afectada y objetivo

Se estima que la población implicada en la problemática está constituida por todos los habitantes del municipio de Málaga, siendo afectada de manera directa la población escolarizada y de manera indirecta la población desescolarizada.

Para realizar la cuantificación de la población escolarizada, se hace uso de la información suministrada por la Secretaría de Desarrollo Social y Económico de Málaga,

correspondiente a la población escolarizada del municipio de Málaga de los niveles básica primaria, secundaria, media y superior distribuida por establecimiento educativo, tal y como se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, es decir, 12.950 habitantes.

**Tabla 3.***Población Escolarizada de Málaga*

| <b>Población Escolarizada de Málaga</b> |                              |
|-----------------------------------------|------------------------------|
| <b>Establecimiento educativo</b>        | <b>Número de estudiantes</b> |
| Col rosario                             | 998                          |
| Col custodio                            | 817                          |
| ITI                                     | 747                          |
| Normal Nacional                         | 1299                         |
| Politécnico                             | 478                          |
| SAT                                     | 140                          |
| SENA                                    | 7885                         |
| UIS                                     | 533                          |
| Jerónimo de aguayo                      | 53                           |
| <b>Total</b>                            | <b>12.950</b>                |

Adaptado de: Dugarte (2022)

#### **1.4 Planteamiento del problema**

La lectura es un hábito que se fundamenta, además del gusto propio del lector, en la disponibilidad y acceso al material adecuado y suficiente así como el entorno físico que lo rodea para generar la comodidad que brinde incentivos para leer, de forma tal que quienes asistan a la biblioteca no se limiten a las consultas propias de las obligaciones escolares sino que desarrollen hábitos de lectura basados temáticas extracurriculares, tanto para la población escolarizada como en edad laboral y en retiro. (Municipio de Villa Rica, 2018)

De acuerdo con las nuevas estimaciones del Instituto de Estadística de la UNESCO más de 617 millones de niños y adolescentes no están alcanzando los niveles mínimos de competencia en lectura y matemáticas. Esto es el equivalente a tres veces la población de Brasil que es incapaz de leer o realizar matemáticas básicas con competencia. Los nuevos datos

señalan una tremenda pérdida de potencial humano que podría amenazar el progreso hacia los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Instituto de Estadística de la Unesco, 2017)

Según las últimas cifras publicadas por la Cámara Colombiana del Libro, en promedio un colombiano lee 2,7 libros al año. Hace 20 años este porcentaje no alcanzaba a sumar un dígito. Los datos revelan que el país aumentó el índice de lectura per cápita y está cerca de México, pero aún falta mucho para alcanzar los hábitos de Argentina o Chile con 5 ejemplares anuales (Staff Forbes, 2020).

Para el caso del municipio de Málaga no existen estadísticas sobre el promedio de libros leídos por año, no obstante, se evidencian que el bajo nivel de lectura tiene sus repercusiones en la disminución de las competencias específicas de lecto–escritura, comprensión analítica y menores habilidades de comunicación para el buen desempeño en áreas profesionales y técnicas y, por ende, genera efectos negativos para la productividad y competitividad de la región. Así mismo, en la comunidad se presentan bajas competencias para la inserción laboral, y desconocimiento de la información por parte de la población, que es fundamental para el desempeño en áreas profesionales y técnicas.

Aunado a lo anterior, como se evidenció en el diagnóstico de oferta de espacios para la lectura, el Municipio de Málaga registra actualmente una biblioteca pública municipal adscrita a la Red Nacional de Bibliotecas, no obstante, se trata de un sitio ubicado dentro de la Casa de la Cultura en un área muy limitada, además de compartir espacios comunes con grupos artísticos como teatro, música y danza, lo que impide tener comodidad a la hora de hacer consultas. Por otra parte, el material bibliográfico y el mobiliario con que cuenta dicha biblioteca se encuentran obsoletos.

Esto indica que las actuales condiciones de la infraestructura física en la cual se brinda el servicio bibliotecario en Málaga limitan las posibilidades de una prestación adecuada y de

calidad de la oferta asociada al Servicio Público Bibliotecario definido en la Ley 1370 de 2010 conocida como Ley de Bibliotecas.

Los anteriores aspectos se constituyen en las principales causas de los bajos niveles de lectura en la población y de que se puedan llevar a cabo la implementación de diferentes estrategias que fomenten la lectura o que permitan que la población tenga acceso a la información bibliográfica. (Municipio de Villa Rica, 2018)

Esta limitación se refleja en priorizar los servicios de lectura y consulta en sala con las dificultades para la concentración debido a la no disponibilidad del espacio adecuado además del no aislamiento del ruido proveniente de la vía pública. Esto a su vez desencadena disminución del rendimiento escolar, un aumento en la deserción escolar y afecta la calidad de la educación.

Por lo antes expuesto en este contexto, para que la población de Málaga cuente con espacios públicos en los cuales se puedan realizar actividades que permitan ampliar y complementar la formación que se recibe en las instituciones educativas, se hace necesario presentar un proyecto para gestionar la construcción de una biblioteca pública que permita el acceso a los servicios de información, uso adecuado del tiempo libre, la investigación y la cultura de forma cómoda, suficiente y adecuada.

## **2. Objetivos**

### **2.1 Objetivo General**

Gestionar la posible implementación del proyecto: construcción de una biblioteca pública en el municipio de Málaga, Santander, con base en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación, aplicando la Metodología del Marco Lógico.

## **2.2 Objetivos Específicos**

Análisis de la oferta actual de los espacios públicos para lectura con que cuenta la población de Málaga, a partir de la recolección y análisis de información suministrada por la biblioteca pública actual.

Determinar la posible localización del predio destinado para la construcción de la biblioteca pública, de acuerdo con las características sugeridas en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación.

Construir la matriz de marco lógico del proyecto con la respectiva descripción de actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos.

## **3. Descripción Institucional**

La Secretaría de Planeación y Ordenamiento Territorial de Málaga, creada mediante Acuerdo Municipal 050 del 26 de diciembre de 2016, se encarga, entre otras funciones, del desarrollo de los programas, proyectos y obras de infraestructura del municipio, por lo cual en el presente trabajo se muestra la información misional de esta dependencia.

### **3.1 Misión**

Liderar los procesos relacionados con la planeación del desarrollo territorial del municipio de Málaga, desarrollando los programas, proyectos y obras de infraestructura que demanden el progreso local. Ejecutar acciones tendientes a mantener, mejorar, diseñar y construir la infraestructura de la ciudad para satisfacer las necesidades y requerimientos de la comunidad establecidos en el Plan de Desarrollo y en el Esquema de Ordenamiento Territorial. (Alcaldía de Málaga, 2021)

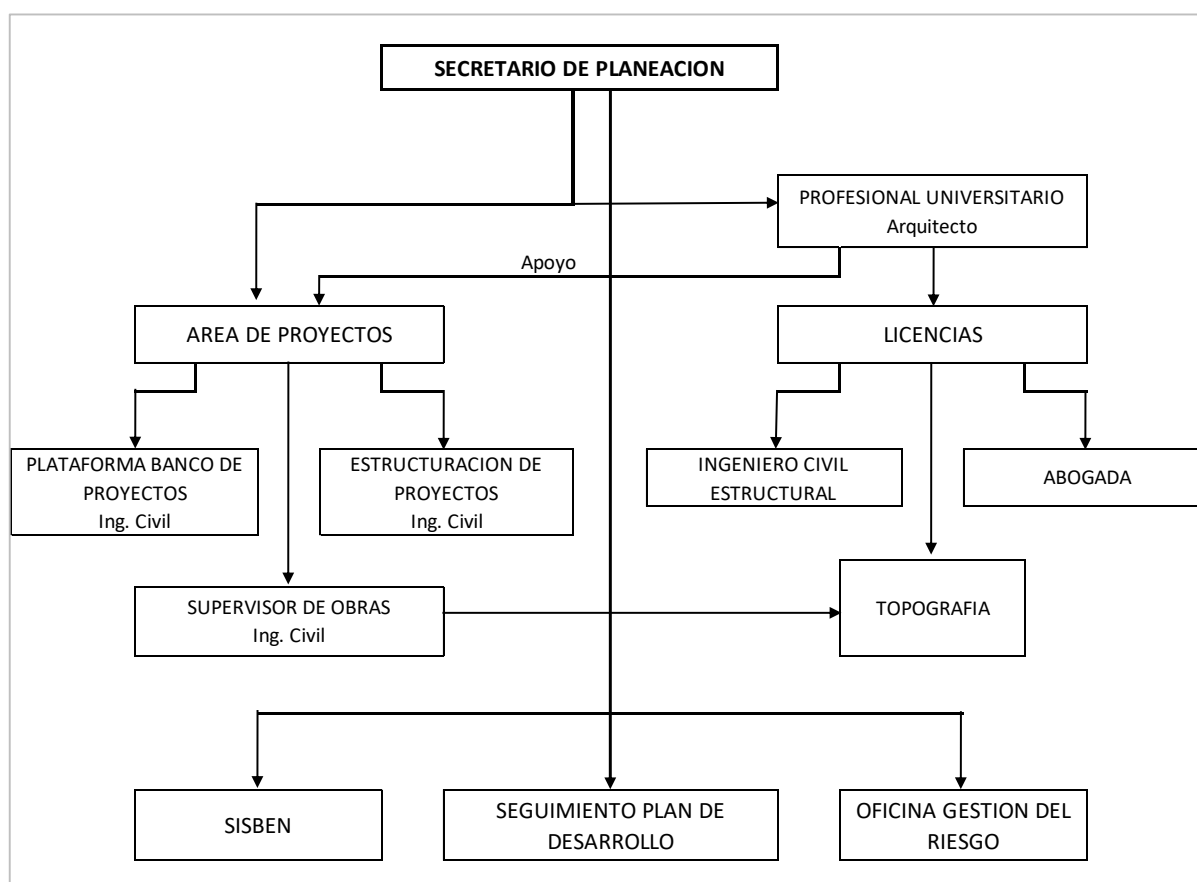
### 3.2 Objetivos

- Elaborar el Plan de Desarrollo, programas, proyectos y estudios en diferentes áreas para el desarrollo integral del municipio.
- Dirigir y coordinar la elaboración de los planes indicativos y planes de acción.
- Hacer monitoreo, seguimiento y evaluación a las metas, objetivos e indicadores contenidos en el Plan de Desarrollo.
- Hacerle seguimiento al Esquema de Ordenamiento Territorial
- Mantener, mejorar, diseñar y construir la infraestructura de uso público optimizando los recursos asignados.
- Coordinar el proceso de Gestión del Riesgo del municipio de Málaga.
- Promover, coordinar y ejecutar la gestión ambiental de acuerdo con las políticas internacionales, nacionales y con el Plan de Desarrollo (Alcaldía de Málaga, 2021).

### 3.3 Organigrama de la Entidad

La

permite visualizar la estructura organizacional de la Secretaría de Planeación y Ordenamiento Territorial de Málaga, dividida en áreas de acuerdo con sus funciones y objetivos:

**Figura 10.** Organigrama Secretaría de Planeación del Municipio de Málaga

Adaptado de Galeano (2022)

#### 4. Marco Referencial

En este apartado se exponen los aspectos normativos y conceptuales que sustentan el proyecto: primero, se relaciona la normatividad relevante, luego las posturas teóricas importantes de la Metodología del Marco Lógico y las generalidades sobre los proyectos tipo y al final se presenta una aproximación conceptual del estado del arte sobre el problema o necesidad identificado, a través de un análisis desde el ámbito nacional, regional y local respecto a la aplicación de los proyectos tipo como herramienta para los municipios que hayan identificado la falta de espacios adecuados para el fomento de la lectura en su población.

#### 4.1 Marco Normativo

Según el Departamento Nacional de Planeación (2016) en la construcción de proyectos del sector cultura, se deben tener en cuenta los siguientes lineamientos normativos establecidos por el Ministerio de Cultura y sus entidades adscritas que son cabeza del sector:

Con relación a la infraestructura cultural la Ley 397 de 1997 en su artículo 22 establece que "El Estado, a través del Ministerio de Cultura y las entidades territoriales, definirá y aplicará medidas concretas conducentes a estimular la creación, funcionamiento y mejoramiento de espacios públicos, aptos para la realización de actividades culturales y, en general propiciará la infraestructura que las expresiones culturales requieran". (Congreso de Colombia, 1997)

Al gobierno central le corresponde promover este proceso de desarrollo bibliotecario, conectividad y, fundamentalmente, de impulso y garantía de los derechos culturales, humanos, individuales y colectivos que subyacen en cualquier emprendimiento cultural (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

Según la Ley 715 de 2001, en su Artículo 73, la Nación debe formular las políticas y objetivos de desarrollo del país, promoviendo su articulación con las entidades territoriales. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)

Por su parte, los departamentos son los promotores del desarrollo económico y social dentro de su territorio y ejercen funciones administrativas, de coordinación, de complementariedad de la acción municipal, de intermediación entre la Nación y los municipios y de prestación de los servicios (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

El artículo 76 de la Ley 715 de 2001 establece que corresponde a los municipios, directa o indirectamente, con recursos propios, del Sistema General de Participaciones u otros recursos, promover, financiar o cofinanciar proyectos de interés. En materia de cultura,

entre otros, deben apoyar el desarrollo de las redes de información cultural y bienes, servicios e instituciones culturales (museos, bibliotecas, archivos, bandas, orquestas, etc.), así como otras iniciativas de organización del sector cultural. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)

Según el decreto 1082 de 2015 modificado por el decreto 173 de 2016, una entidad que quiera estructurar un proyecto y el DNP cuenta con una alternativa propuesta como Proyecto Tipo, debe utilizarlo en la etapa de pre-inversión. Si no es viable lo anterior, deberá justificarse y en todo caso tenerse en cuenta dichos insumos para la estructuración integral de los proyectos de inversión. (Colombia Compra Eficiente, s.f.)

Finalmente, para el diseño y construcción de la obra de infraestructura asociada al Proyecto Tipo se deben seguir los lineamientos y requisitos establecidos en la Norma Técnica Colombiana NTC 6047 de 2013, 2013 “Accesibilidad al Medio Físico”. Con ello se garantiza el acceso real y efectivo de los ciudadanos a sus derechos, en condiciones de igualdad. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)

## **4.2 Marco Conceptual**

A continuación, se presentan los conceptos fundamentales para el desarrollo del proyecto vinculados con el objetivo general:

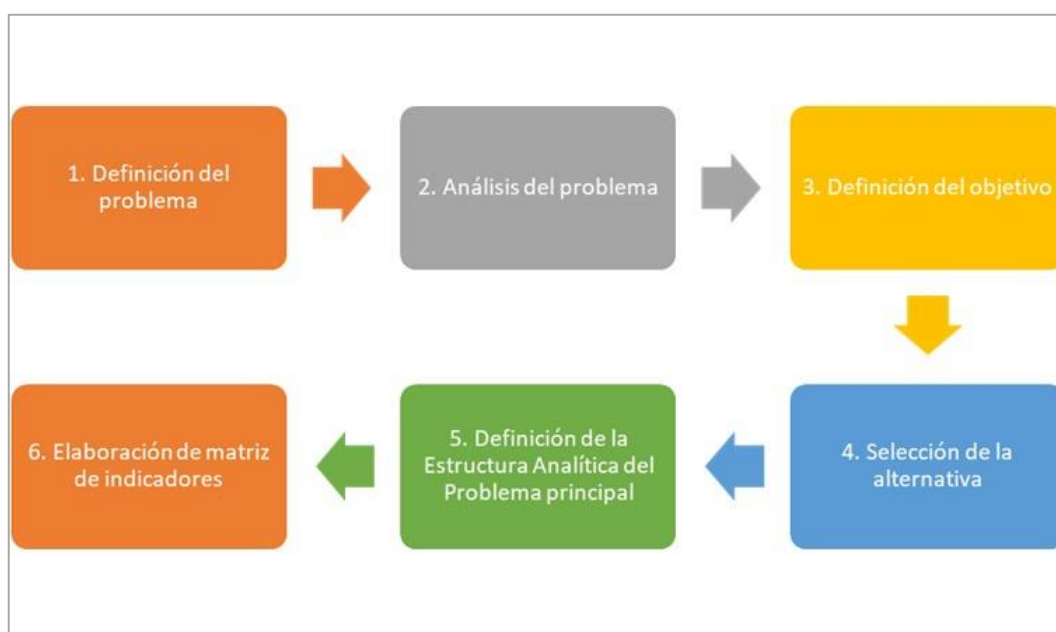
### *Metodología de Marco Lógico*

El Marco Lógico es una herramienta de trabajo con la cual un evaluador puede examinar el desempeño de un programa en todas sus etapas. Permite presentar de forma sistemática y lógica los objetivos de un programa y sus relaciones de causalidad. Asimismo, sirve para evaluar si se han alcanzado los objetivos y para definir los factores externos al programa que

pueden influir en su consecución. (Dirección de Presupuestos División de Control de Gestión Pública, 2020)

La Metodología de Marco Lógico está compuesta en 6 etapas como se muestra en la siguiente figura:

**Figura 11.** *Etapas de la Metodología de Marco Lógico*



Adaptado de Sección del Portal de Transparencia Presupuestaria (2020)

#### *Matriz de Marco Lógico (MML)*

La Matriz de Marco Lógico es una herramienta para la conceptualización, el diseño, la ejecución, el seguimiento del desempeño y la evaluación del proyecto con el que se aspira solucionar un problema (Alvarez Fonseca & Jimenez Rodas, 2018).

Como se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.4**, La Matriz de Marco Lógico posee la siguiente estructura:

**Tabla 4.** *Estructura de la Matriz de Marco Lógico*

| <b>Estructura de la Matriz de Marco Lógico</b> |                    |                               |                  |
|------------------------------------------------|--------------------|-------------------------------|------------------|
| <b>Resumen narrativo</b>                       | <b>Indicadores</b> | <b>Medios de Verificación</b> | <b>Supuestos</b> |
| Fin                                            |                    |                               |                  |
| Propósito                                      |                    |                               |                  |
| Componentes                                    |                    |                               |                  |
| Actividades                                    |                    |                               |                  |

Tomado de Álvarez Fonseca & Jiménez Rodas (2018)

Según lo relaciona Medina, Hurtado y Barreta (2020), en su trabajo Aplicación de la Metodología del Marco Lógico en los proyectos de semilleros de investigación de una universidad a distancia, en esta matriz se define la siguiente información:

- La jerarquía de objetivos: Se indica la finalidad, propósito, componentes o medios, y actividades del proyecto.
- Indicadores. Se relaciona la forma como se medirá el cumplimiento de cada uno de los elementos de la jerarquía de objetivos.
- Medios de verificación. Corresponde a las evidencias de cumplimiento de cada uno de los elementos de la jerarquía de objetivos.
- Supuestos. Se relacionan los factores externos que pueden considerarse como riesgos potenciales que pueden afectar desarrollo del proyecto, y que tienen una probabilidad de ocurrencia media. (Hurtado Flórez, Medina López, & Barreda Ramírez, 2018)

#### *Proyectos tipo*

De acuerdo con lo establecido por el Departamento Nacional de Planeación, los proyectos tipo son soluciones estándar de alta calidad que pueden ser implementadas por las entidades territoriales que requieren atender una problemática específica de manera ágil y eficiente. Hacen parte de la estrategia para mejorar la asignación y uso de los recursos públicos, promueven buenas prácticas en formulación de proyectos, permiten ahorrar tiempo

y dinero garantizando el cumplimiento de estándares técnicos y metodológicos.  
(Departamento Nacional de Planeación, s.f.)

Existe un portafolio en constante actualización con más de 50 proyectos tipo en infraestructura, servicios y dotación listos para su implementación en diferentes sectores como: salud, educación, cultura, transporte, vivienda, deporte, agricultura, minas y energía, ciencia, tecnología e innovación.

Los Proyectos Tipo cumplen con los estándares definidos por expertos sectoriales, los cuales generan un aval integral del proyecto e incluyen el siguiente contenido:

- Documento guía de formulación (ver apéndice B).
- Anexos técnicos (planos y dotaciones) para los proyectos que los requieren (ver apéndice C).
- Presupuestos (APU y cadena de valor) con precios indicativos sujetos a actualización y de conformidad a la región donde se adopte el proyecto (ver apéndice C).
- Metodología General Ajustada - MGA estandarizada (ver apéndice D).
- Pliegos y Contratos Tipo. (sólo obligatorio para proyectos del sector transporte) (ver apéndices E y F).

Los proyectos tipo resultan ser un apoyo para alcaldes, gobernadores y sus equipos de formulación de proyectos de inversión, ahorrando hasta 4 meses y hasta el 70% de costos durante la etapa de pre-inversión.

## **4.3 Estado del Arte**

### ***4.3.1 Ámbito Nacional***

En 2017 con el fin de identificar las preferencias e intereses de las personas frente a la lectura, el Dane realizó la Encuesta Nacional de Lectura y Escritura-ENLEC con la cual se logró evidenciar que, solo en las cabeceras municipales e incluyendo a toda la población, de 1,9 libros leídos por año en 2012, se pasó a un 2,9 en 2017 (Semana, Revista, 2018).

Esta encuesta se convierte en la herramienta útil en el diseño, formulación y evaluación de políticas y planes de lectura y escritura, como es el caso del Plan Nacional de Lectura y Escritura “Leer es mi cuento”, una acción conjunta entre los ministerios de cultura y educación del año 2016, que busca incrementar los índices de lectura en el país a través de acciones como la construcción y dotación de bibliotecas públicas municipales, entre otros pilares.

Para contribuir con este propósito a nivel nacional, en 2016 el Departamento Nacional de Planeación propone la implementación de un proyecto tipo que sirva a las entidades territoriales, en caso de que se cumpla con las características establecidas, agilizar el proceso de formulación y diseño de proyectos de construcción y dotación de bibliotecas públicas municipales, generando ahorro en costos y tiempo. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)

A partir de allí, con el objetivo de proporcionar los espacios adecuados y la dotación de material para promover los hábitos de lectura, municipios entre 10.000 y 50.000 habitantes han venido utilizado este modelo que facilita la formulación de un proyecto para la construcción y dotación de bibliotecas públicas municipales, como el caso de los municipios de Villa Rica en el departamento del Cauca en 2018, Pivijai en el departamento de Magdalena en 2018 y Enciso en el departamento de Santander en 2019, entre otros.

Por otra parte, en el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad, el sector de Cultura se consolida como uno de los sectores de mayor relevancia, buscando fortalecer los hábitos de lectura en la población colombiana.

A 2021 Colombia cuenta con 1551 bibliotecas públicas adscritas a la Red Nacional de Bibliotecas Públicas (RNPB), constituyéndose en la infraestructura cultural más grande del país.

#### ***4.3.2 Ámbito Departamental***

En el departamento de Santander, se encuentra la Biblioteca Pública Centro Bicentenario ‘Antonia Santos’, ubicada en el municipio del Socorro y catalogada como una de las mejores instituciones de tamaño mediano en Colombia, preseleccionada al Premio Nacional de Bibliotecas ‘Daniel Samper Ortega’ en 2016. (Vanguardia.com, 2016). Esta biblioteca es administrada por la UIS y beneficia a los estudiantes de esta sede regional y los habitantes del municipio.

En cuanto a programas para el fomento de la lectura, la Gobernación de Santander mediante Decreto 323 del 24 de octubre de 2019, adoptó el documento Plan Departamental de Lectura, Escritura y Oralidad -PILEO del Departamento de Santander, entre cuyos gestores y responsables se encuentra la Secretaría de Educación Departamental, en coordinación con los municipios, para garantizar su implementación y seguimiento. La meta para la actual administración plasmada en el plan de desarrollo “Siempre Santander 2020-2023” es implementar el PILEO, en los 272 establecimientos educativos del departamento. (Gobernación de Santander, 2020)

### **4.3.3 *Ámbito Local***

En Málaga, Santander, se registra una biblioteca pública municipal adscrita a la Red Nacional de Bibliotecas; no obstante, se trata de un sitio ubicado dentro de la Casa de la Cultura en un área muy limitada construida hace más de 50 años, además de compartir espacios comunes con grupos artísticos como teatro, música y danza, o que impide ofrecer servicios de forma adecuada a la población escolarizada y desescolarizada del municipio. Por otra parte, el material bibliográfico y el mobiliario con que cuenta dicha biblioteca se encuentran obsoletos.

Málaga Ciudad Educadora, es el nombre de la propuesta del sector educativo en el Plan de Desarrollo Málaga Somos Todos 2020-2023, como eje rector de la acción de gobierno con una formulación de la política pública educativa que condense las potencialidades que tiene este sector de convertirse en el principal señalador de la economía (Alcaldía de Málaga, 2020).

Este plan de desarrollo propone entregar al final de cuatrienio únicamente la ampliación de la biblioteca municipal actual; sin embargo, dadas las condiciones de Málaga como capital de provincia, su crecimiento poblacional, número de instituciones de educación básica, secundaria y superior y las necesidades de información de la población, aunado a las limitaciones para acceder a ella de forma eficiente y cómoda entre otros aspectos, se hace necesario realizar la construcción y dotación de una biblioteca pública con los espacios adecuados, equipos, materiales y documentos actualizados que contribuya a cerrar la brecha en la calidad de la educación, proporcionando el acceso de la población escolarizada y desescolarizada del municipio a los canales de información de utilidad tanto para las actividades productivas como para las de ocio.

## 5. Análisis de Interesados-Involucrados

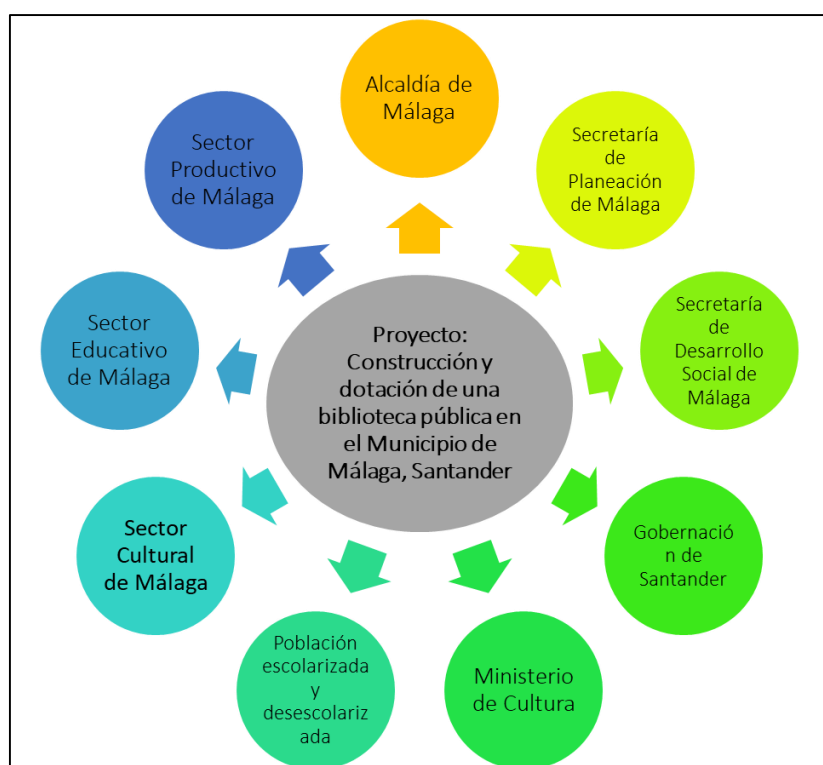
El análisis de involucrados es la herramienta que permite la identificación de personas o grupos que tienen un interés particular en el proyecto, lo que incluye la investigación e interpretación de sus necesidades, expectativas e intereses.

El método utilizado fue el de recolección de información mediante identificación de cada uno de los involucrados frente al problema y se evaluó su fuerza e intensidad.

### 5.1 Identificación de los Interesados

A continuación, se observa la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** de identificación de los involucrados quienes se afectan directa e indirectamente con la ejecución del proyecto pertenecientes a sectores público y privado y la población malagueña:

**Figura 12.** *Identificación de los Interesados*



## 5.2 Análisis de los Interesados

Una vez identificados los interesados, a través de la siguiente matriz (ver **Error! No se encuentra el origen de la referencia.**5) se define su rol, intereses y contribución para crear estrategias que permitan beneficiar al proyecto, asegurar su continuidad y garantizar su posterior éxito.

**Tabla 5.** *Identificación de intereses, roles y contribución de los interesados*

| <b>Identificación de intereses, roles y contribución de los interesados</b> |                                                                                                                                                                                       |                       |                                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Grupos</b>                                                               | <b>Interés</b>                                                                                                                                                                        | <b>Posición o Rol</b> | <b>Contribución / Gestión de conflictos</b>                                                                                                                                                                  |
| Alcaldía de Málaga                                                          | Le interesa garantizar el acceso de la población a la lectura y la información y la difusión de conocimiento, por medio de la construcción y dotación de la infraestructura cultural. | Cooperante            | Técnica y financiera en la medida que aporta y ejecuta los recursos necesarios para la construcción de infraestructura.                                                                                      |
| Secretaría de Planeación de Málaga                                          | Cumplimiento de metas en infraestructura propuestas en el Plan de desarrollo Málaga Somos Todos 2020-2023                                                                             | Cooperante            | Técnica y administrativa en la medida que es la dependencia encargada de la ejecución y supervisión de las obras.                                                                                            |
| Secretaría de Desarrollo Social municipio de Málaga                         | Cumplimiento de metas en educación y cultura del Plan de Desarrollo Málaga Somos Todos 2020-2023                                                                                      | Cooperante            | Técnica y administrativa a través de la implementación de programas que incentiven la lectura, y la vinculación de la comunidad a los mismos, articulación del sector educativo y productivo con la cultura. |

| <b>Identificación de intereses, roles y contribución de los interesados</b> |                                                                                                                                                                             |                       |                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Grupos</b>                                                               | <b>Interés</b>                                                                                                                                                              | <b>Posición o Rol</b> | <b>Contribución / Gestión de conflictos</b>                                                                              |
| Población escolarizada y desescolarizada de Málaga                          | La población de Málaga requiere contar con espacios adecuados para el fomento de la lectura y la consulta de información bibliográfica física y digital en físico y digital | Beneficiaria          | Configurar veedurías ciudadanas que permitan la correcta consecución del proyecto.                                       |
| <b>Grupos</b>                                                               | <b>Interés</b>                                                                                                                                                              | <b>Posición o Rol</b> | <b>Contribución / Gestión de conflictos</b>                                                                              |
| Sector cultural de Málaga                                                   | Requiere de un espacio comunitario para la expresión de sus costumbres, hábitos, expresiones artísticas, formas de convivencia.                                             | Beneficiaria          | Promover una cultura de lectura para fortalecer el sentido de identidad en el espacio institucional o comunitario.       |
| Sector educativo de Málaga                                                  | Requiere fortalecer sus conocimientos para lograr mejores resultados en las pruebas de estado y cerrar la brecha en la calidad de la educación.                             | Beneficiario          | Generar estrategias que incentive en los estudiantes la consulta de material bibliográfico y el acceso a la información. |
| Sector productivo de Málaga                                                 | Requiere aumentar el nivel de competencias de los futuros empleados y por ende la productividad de la región.                                                               | Beneficiario          | Generar alianzas que permitan la alfabetización de los empleados y acceso a la información.                              |

Para el análisis se tuvo en cuenta las expectativas (importancia que el involucrado le da al proyecto) que tienen sobre el proyecto y que pueden determinar el nivel de involucramiento para lo cual se utilizó una escala de valoración de 1 a 5, donde 1 corresponde el menor grado de importancia de involucramiento y el 5 el mayor grado de importancia en el involucramiento al proyecto; además se valoró la fuerza (importancia de colaborar) de transformación para

lograr los cambios requeridos utilizando la misma escala de 1 a 5 donde 1 es muy bajo, 2 es bajo, 3 es medio, 4 es alto y 5 muy alto. La posición potencial, se clasifica en favorecedores (del 25 al 9), indiferentes (del 8 al -8) y opositores (del -9 al -25) como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 6.** *Análisis de Involucrados*

| <b>Análisis de Involucrados</b>                     |                    |               |                   |                           |
|-----------------------------------------------------|--------------------|---------------|-------------------|---------------------------|
| <b>Grupos</b>                                       | <b>Expectativa</b> | <b>Fuerza</b> | <b>Resultante</b> | <b>Posición Potencial</b> |
| Alcaldía de Málaga                                  | 5                  | 5             | 25                | Favorecedor               |
| Secretaría de Planeación de Málaga                  | 5                  | 5             | 25                | Favorecedor               |
| Secretaría de Desarrollo Social municipio de Málaga | 5                  | 5             | 25                | Favorecedor               |
| Gobernación de Santander                            | 4                  | 4             | 16                | Favorecedor               |
| Ministerio de Cultura                               | 4                  | 3             | 12                | Favorecedor               |
| Población escolarizada y desescolarizada de Málaga  | 5                  | 5             | 25                | Favorecedor               |
| Sector cultural de Málaga                           | 5                  | 5             | 25                | Favorecedor               |
| Sector educativo de Málaga                          | 5                  | 5             | 25                | Favorecedor               |
| Sector productivo de Málaga                         | 4                  | 2             | 8                 | Indiferente               |

## 6. Análisis del Problema

El análisis de problemas consiste en la identificación del problema a intervenir, y a partir de una lluvia de ideas identificar las causas, definir los efectos y construir el árbol de problemas.

De la situación actual descrita en la parte inicial, se identificó que el problema que busca abarcar este proyecto es que el municipio de Málaga no dispone de espacios adecuados y suficientes para la lectura y la consulta de información bibliográfica física y digital.

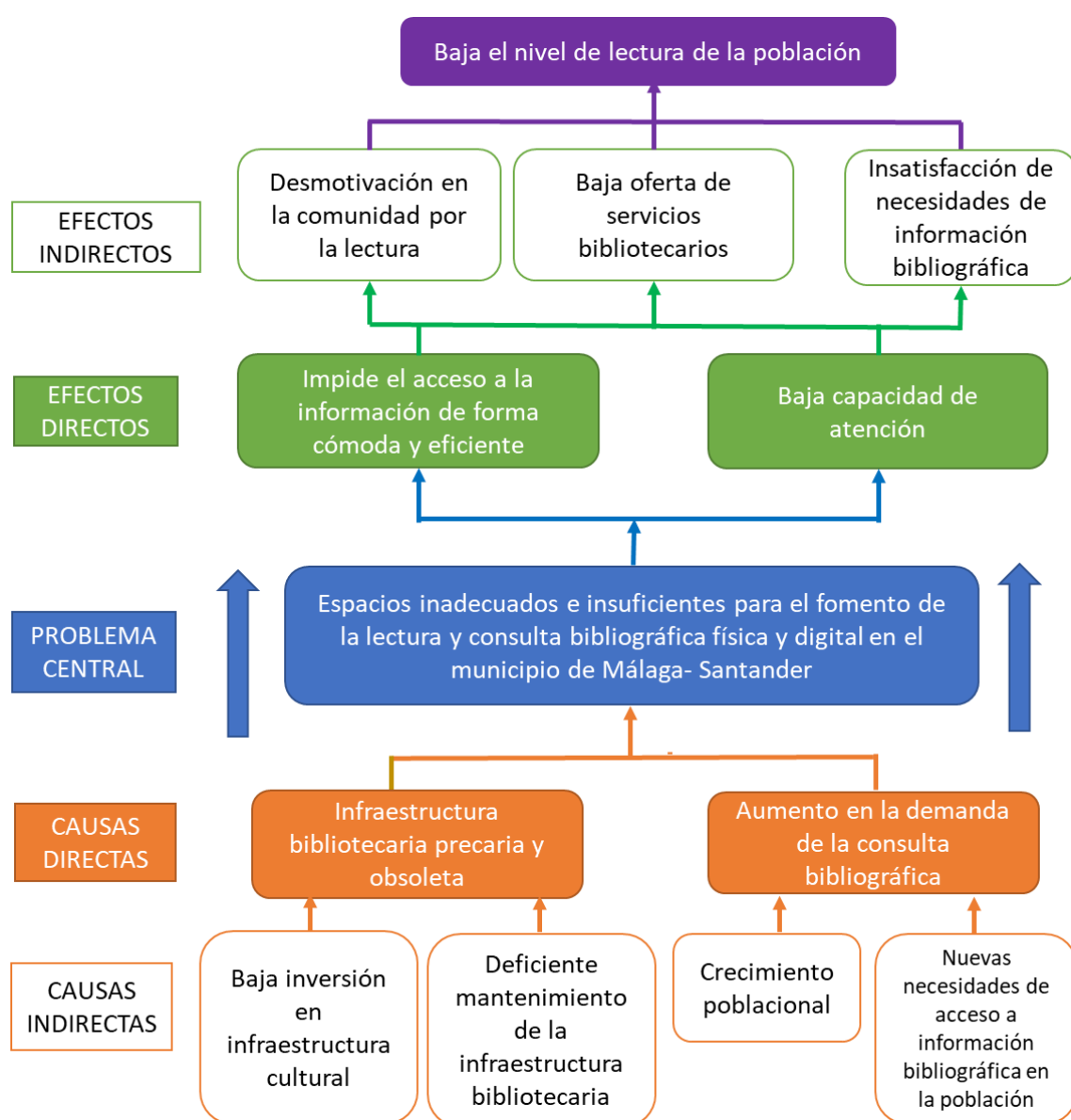
La principal causa identificada la actual biblioteca funciona en la Casa de la Cultura en un área muy limitada. Así mismo, no satisface las necesidades de comodidad para la prestación del servicio por cuanto se encuentra ubicada en una calle transitada y debe compartir espacios comunes con grupos artísticos como teatro, música y danza por lo cual.

Aunado a lo anterior, es notorio que la entidad territorial no realiza inversiones ni mantenimiento para mejorar la oferta de infraestructura cultural debido a que no cuenta con los recursos propios suficientes y existe una deficiente gestión para conseguirlos a través de otras fuentes de financiación.

Finalmente, el crecimiento demográfico y las nuevas necesidades e intereses de información bibliográfica de la población hacen que cada vez aumente la demanda de consulta y servicios bibliotecarios, ocasionando que el espacio actual tenga una baja capacidad para la atención que requiere la comunidad.

Estas situaciones constituyen factores que impiden a la población el acceso a la información de forma adecuada y suficiente, lo que a su vez ocasiona que se desmotive el interés por la lectura, baja la oferta de servicios y exista insatisfacción de las necesidades de información en los usuarios de la biblioteca pública.

El producto de este análisis resume en una afectación nivel de lectura de la población, tal como se puede observar en la siguiente figura:

**Figura 13.**Árbol de Problemas

## 7. Análisis de Objetivos

Una forma de realizar el análisis es bajo un árbol de objetivos que utiliza exactamente la misma estructura que el árbol de problemas, proporcionando una visión general de la situación futura deseada, traduciendo los problemas en soluciones mediante una relación de causa y efecto entre los medios y fines identificados.

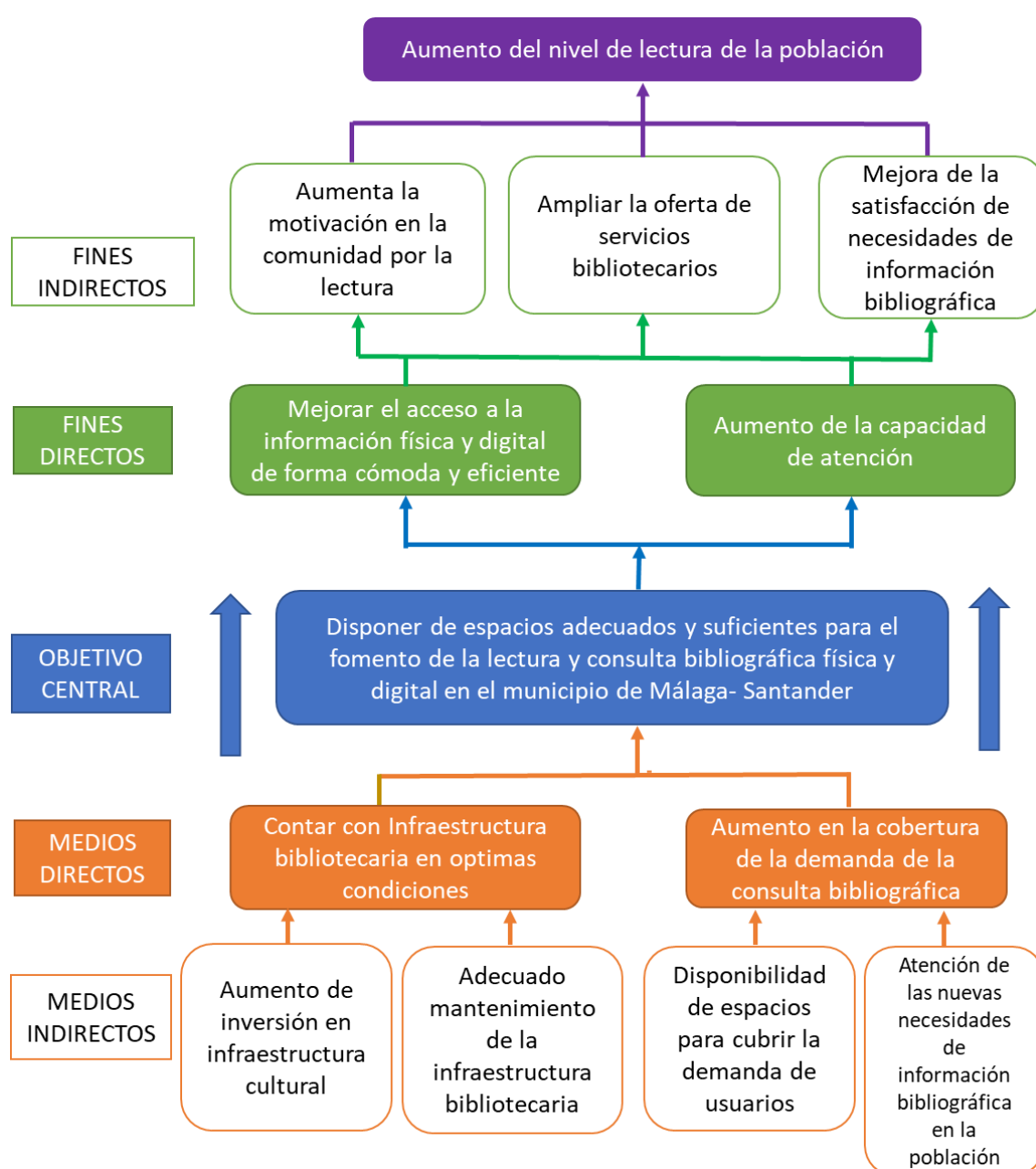
Para intentar abordar el problema central identificado, se plantea como objetivo principal disponer de espacios adecuados para la lectura y la consulta de información bibliográfica física y digital, con lugares aislados del ruido que permitan la concentración, espacios agradables y cómodos en donde sus usuarios encuentren las condiciones propicias para desarrollar su autoaprendizaje y educación no formal que permitan el acceso adecuado a la información e incentiven el hábito de la lectura sin mayores problemas.

Con esto se espera que el acceso a la información se realice de forma cómoda y eficiente y se aumente la capacidad de atención para cubrir la demanda de consulta bibliográfica, lo que a su vez generará ampliación en la oferta de servicios y mejora de la satisfacción de las necesidades de información de la población.

Los medios que se podrían emplear para plantear las alternativas de solución se refieren al aumento de la inversión en infraestructura cultural, especialmente la construcción de una biblioteca pública que reúna las condiciones de comodidad para sus usuarios y/o realizar el mantenimiento de la infraestructura actual con que cuenta el municipio de Málaga.

A partir de estos medios se puede alcanzar el aumento de la capacidad para atender la demanda de usuarios y atender de forma eficiente las nuevas necesidades de información que presenta la población.

Lo anterior se reflejará en el aumento del nivel de lectura de la población, tal como se muestra en la siguiente **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.:**

**Figura 14.**Árbol de Objetivos

## **8. Alternativas de Solución**

A partir del árbol de objetivos se logran identificar las posibles acciones a implementarse para cumplir el objetivo central: disponer de espacios adecuados y suficientes para la lectura y consulta de información bibliográfica física y digital en el municipio de Málaga, Santander.

De acuerdo con el documento Módulo 5. Diplomado de Presupuesto Basado en Resultados de la SHCP- Sección del Portal de Transparencia Presupuestaria (2020), el sentido de la técnica de análisis y selección de la mejor alternativa es definir y evaluar una serie de

factores y aspectos que no necesariamente pueden ser llevados a términos monetarios o, que, al trabajarlos cuantitativamente, requieren de desarrollos complejos y largos, los cuales a nivel de perfil o prefactibilidad de un programa o proyecto no se justifican. (Sección del Portal de Transparencia Presupuestaria, 2020)

En este sentido, a partir de la información que ha sido analizada previamente en la descripción del problema, se realiza una comparación a través de algunos criterios e indicadores y de esta comparación se toma la que muestra los mejores resultados.

### **8.1 Identificación de las Alternativas**

Para los medios establecidos en el árbol de objetivos que permitan dar solución a la problemática, se identifican las siguientes alternativas:

*Alternativa 1:* La Alcaldía de Málaga en el Plan de Desarrollo Territorial “Málaga Somos Todos 2020-2023” propone como alternativa de solución la ampliación de la biblioteca pública municipal actual ubicada dentro de la Casa de la Cultura Simón González Reyes.

*Alternativa 2:* El Departamento Nacional de Planeación establece como alternativa de solución a la problemática identificada la construcción y dotación de una biblioteca municipal.

### **8.2 Valoración de Alternativas**

Una vez analizada la problemática actual del Municipio de Málaga relacionada con la falta de espacios adecuados y suficientes para la lectura y consulta de material bibliográfico físico y digital y teniendo en cuenta que la actual propuesta se basa en la posible implementación del proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación, el cual establece como alternativa de solución la construcción de una biblioteca pública, no se hace necesario hacer evaluación ex ante de alternativas ni tampoco el análisis técnico de las mismas.

Por lo anterior, únicamente se realiza una comparación de diferentes aspectos que permitan determinar la conveniencia de la alternativa propuesta por el DNP para dar solución a la problemática identificada como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 7.** Cuadro comparativo de las alternativas

| <b>Cuadro comparativo de las alternativas</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aspectos</b>                               | <b>Alternativas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|                                               | <b>1. Ampliación de la actual biblioteca</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>2. Construcción de una biblioteca pública con base en el proyecto tipo del DNP</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Tamaño                                        | En visita realizada a la actual biblioteca se pudo evidenciar que el área de la actual biblioteca es de: 78,89 m2. (ver apéndice A). El área que se estima para la posible a ampliación aún no ha sido definida por la entidad territorial; sin embargo, se descarta un segundo piso ya que la casa de la cultura es un bien objeto de tratamiento y conservación arquitectónica.                                                                                                                                   | Es una alternativa que se ha venido aplicando en otras entidades territoriales que identifican bajos niveles de lectura a causa de la deficiente oferta de espacios adecuados para fomentarla. La biblioteca que propone el DNP cuenta con un área de 411 m <sup>2</sup> (incluyendo plazoleta, biblioteca, servicios y circulaciones exteriores) en un lote con un área de 600 m2                                                                                                                                                                                                                                             |
| Localización                                  | La actual biblioteca funciona al interior de la casa de la cultura edificación que supera los 50 años de construido. Actualmente tiene una estructura de una sola planta de 78,89 m2 donde se ubican las distintas áreas de atención. El estado de conservación del edificio es regular, con áreas con problemas estructurales.<br>Se encuentra ubicada en la zona céntrica de la ciudad en la calle 13# 10-08.<br>Cuenta con facilidad de acceso, vías totalmente pavimentadas y cerca a instituciones educativas. | El lote que la entidad territorial dispone para la construcción se encuentra ubicado en la zona oriental del municipio en la Calle 14 con Carrera 4 A en inmediaciones de 3 barrios con condiciones de alta vulnerabilidad social (Unión y popular modelo).<br>Cuenta con facilidad de acceso, no obstante, la calle principal donde quedaría la entrada a la biblioteca se encuentra sin pavimentar. Sin embargo, al construir la biblioteca la entidad territorial invertirá recursos en la adecuación de la vía por cuanto además en esa misma zona tiene proyectado el desarrollo de una urbanización y un parque público. |
| Áreas y espacios para brindar los             | La biblioteca actual tiene un área de 78,89 m2 y está distribuida de la siguiente manera:<br>Sala General: 29,04 m2<br>Sala Infantil: 28,88 m2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | El diseño propuesto por el DNP con un área de 411 m <sup>2</sup> y se compone de cuatro partes: ludoteca, sala de lectura, baños y zona consulta virtual,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

| <b>Cuadro comparativo de las alternativas</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aspectos</b>                               | <b>Alternativas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                               | <b>1. Ampliación de la actual biblioteca</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>2. Construcción de una biblioteca pública con base en el proyecto tipo del DNP</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| servicios bibliotecarios                      | Sala Múltiple: 20,97 m <sup>2</sup>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | los cuales pueden ser ubicados según la geometría del lote<br>El exterior de la biblioteca se compone de una plazoleta y una zona de circulación la cual tendrá 44.93 m <sup>2</sup> . La zona de circulación ocupará 173.62 m <sup>2</sup> .                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Capacidad de atención de demanda de servicios | Actualmente la biblioteca atiende en promedio 950 a 1100 usuarios al mes. Esta cifra es un cálculo aproximado del Bibliotecario por cuanto no se lleva un registro físico ni digital. La capacidad es de 22 puestos de lectura.                                                                                                                                                                                                                                          | La biblioteca tendrá una capacidad de 42 puestos de lectura y consulta.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Servicios                                     | Los servicios que se prestan en la biblioteca son: consulta, préstamo externo, servicio de referencia, servicios de información local, se permite el acceso al internet, se hace contenido digital, vídeos de parodias, lecturas de poesía, cuento, micro relatos, también otra forma de incentivar la lectura ha sido con la formación de clubes de lectura. Su horario de atención es de lunes a viernes desde 8:00 hasta 12:00 horas y de las 14:00 a las 18:00 horas | Los servicios que podrá ofrecer la biblioteca serán los reglamentados por el Ministerio de Cultura: la consulta, el préstamo externo, referencia, formación de usuarios, información local, programación cultural propia de la biblioteca, extensión a la comunidad, acceso a internet, promoción de la lectura, alfabetización digital y otros que, si llega a ser necesario.<br>También podrá ofrecer servicios complementarios como: eventos y espectáculos.                                                                  |
| Técnico                                       | La infraestructura bibliotecaria deberá seguir los lineamientos técnicos que establezca el Ministerio de Cultura. Según la Ley 1379 de 2010, se espera que, como mínimo, tenga espacios aptos para el ingreso de personas con discapacidad, niños y ancianos y que garantice condiciones de seguridad a los usuarios.<br>La actual biblioteca no cumple con este aspecto.                                                                                                | El proyecto tipo cuenta con diseños que cumplen con los lineamientos establecidos por el Ministerio de Cultura. Dispone de un paquete de especificaciones técnicas para su adecuada implementación: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recomendaciones geotécnicas</li> <li>• Diseños arquitectónicos</li> <li>• Diseño Hidráulico</li> <li>• Diseño eléctrico</li> <li>• Plan de manejo ambiental</li> <li>• Recomendaciones bioclimáticas</li> <li>• Especificaciones generales</li> <li>• Diseño estructural</li> </ul> |

| <b>Cuadro comparativo de las alternativas</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aspectos</b>                               | <b>Alternativas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|                                               | <b>1. Ampliación de la actual biblioteca</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>2. Construcción de una biblioteca pública con base en el proyecto tipo del DNP</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Presupuesto                                   | Para esta alternativa la entidad territorial en el Plan de Desarrollo 2020-2023 calculó un presupuesto para la posible ampliación por valor de: \$54.056.386 a precio actual.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | El costo de la inversión se encuentra por un valor \$725.452.000 a precio actual.<br>Este valor solamente incluye el proceso constructivo. El presupuesto interventoría, supervisión, operación y dotación se encuentran incluidos en los anexos de la propuesta y deberán ser actualizados por la entidad territorial al momento de la implementación.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Impacto ambiental                             | Los aspectos ambientales relevantes asociados a la obra considerados potencialmente negativos son: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ruido externo</li> <li>• Material particulado</li> <li>• Transporte de maquinarias y materiales</li> <li>• Impacto visual</li> <li>• Generación de residuos (escombros, patógenos, etc.)</li> <li>• Consumo de recursos energéticos</li> </ul> En cuanto al factor instalaciones e infraestructuras resultan afectadas por la utilización de vehículos, equipos y maquinarias, los cuales impactan sobre los componentes de ruido y calidad del aire durante la obra.<br>Se debe formular un Plan de acción socioambiental previo a la ejecución de la obra. El diseño del plan es paralelo al diseño de la obra. | El proyecto tipo cuenta con un plan de manejo ambiental para lo cual se debe elaborar un plan de acción de acuerdo con lo establecido en el Decreto 2811 de 1974 Código Nacional de Recursos Naturales Renovables y de Protección al Medio Ambiente, la Ley 99 de 1993 y demás decretos reglamentarios para el desarrollo de las actividades propias de los proyectos constructivos que requieran del uso y aprovechamiento de recursos naturales, teniendo en cuenta que la persona natural o jurídica responsable del proyecto deberá obtener previamente los permisos, concesiones, autorizaciones o licencias que apliquen al proyecto, acorde con lo establecido en la normatividad ambiental vigente.<br>Adicionalmente, el DNP recomienda realizar una notificación previa a la comunidad afectada por la implementación del proyecto. |
| Análisis jurídico                             | La ampliación de la biblioteca deberá cumplir con los requisitos mínimos técnicos que establece la Ley 1379 de 2010 y el Ministerio de Cultura.<br>Además, debe tener en cuenta que la edificación supera los 50 años de construida, hace parte del Inventario de construcciones                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | El proyecto tipo está diseñado cumpliendo con todas las normas que le son aplicables a los proyectos del sector cultura.<br>Así mismo para el diseño y construcción de la obra de infraestructura, así como la dotación asociada al proyecto tipo se deben seguir los lineamientos y requisitos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| <b>Cuadro comparativo de las alternativas</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Aspectos</b>                               | <b>Alternativas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                               | <b>1. Ampliación de la actual biblioteca</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>2. Construcción de una biblioteca pública con base en el proyecto tipo del DNP</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|                                               | patrimoniales y es considerada un bien objeto de tratamiento y conservación arquitectónica del municipio.                                                                                                                                                                                                                                                                  | establecidos en la Norma Técnica Colombiana NTC 6047 de 2013 “Accesibilidad al Medio Físico”. Con ello se garantiza el acceso real y efectivo de los ciudadanos a sus derechos, en condiciones de igualdad.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Tiempo                                        | El tiempo estimado de la obra de ampliación se estima en 6 semanas (1.5 meses)                                                                                                                                                                                                                                                                                             | El tiempo estimado para la construcción de la biblioteca, se estima en 18 semanas (4 meses)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Impacto social y cultural                     | <p>Durante la ampliación el impacto positivo se vincula a la actividad económica por incorporación de mano de obra, generación de empleo y la demanda de insumos y servicios de la construcción a nivel local.</p> <p>Con la ampliación de la actual biblioteca se contempla como impacto positivo el aumento de la capacidad de atención de servicios bibliotecarios.</p> | <p>Durante la construcción el impacto positivo se vincula a la actividad económica por incorporación de mano de obra, generación de empleo y la demanda de insumos y servicios de la construcción a nivel local.</p> <p>Con la entrada en funcionamiento la nueva biblioteca se ampliará la capacidad de atención de la demanda y mayor oferta de servicios bibliotecarios logrando satisfacer las necesidades de consulta de información bibliográfica física y digital de forma cómoda y eficiente.</p> |

Con esta información se realiza una valoración rápida subjetiva de diferentes criterios utilizando el Método de Factores Ponderados y los criterios establecidos con su respetivo peso relativo a juicio de los autores de la propuesta. Para cada criterio se establece una evaluación cualitativa utilizando una escala de conveniencia: alto (3), medio (2) y bajo (1). Posteriormente se multiplica el porcentaje asignando a cada criterio y el puntaje del nivel de impacto y finalmente se suman los valores de cada fila para tener el valor de cada una de las alternativas y se escoge la de mayor valor. (García Ordoñez, Duque Quintero, & Ospina López, 2014)

*Alternativa 1:* Ampliación de la biblioteca pública municipal actual ubicada dentro de la Casa de la Cultura.

*Alternativa 2:* Construcción de una biblioteca pública, basado en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación-DNP.

**Tabla 8.** Valoración de Alternativas

| Nivel de conveniencia | Puntaje |
|-----------------------|---------|
| Alto                  | 3       |
| Medio                 | 2       |
| Bajo                  | 1       |

| Criterios de Viabilidad                                                                    | Peso relativo % | Alternativa 1 | Alternativa 2 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------|---------------|
| Localización                                                                               | 10              | 3             | 0,3           |
| Técnico (Tamaño, capacidad de atención, áreas disponibles...)                              | 20              | 2             | 0,4           |
| Presupuesto                                                                                | 20              | 3             | 0,6           |
| Impacto Ambiental                                                                          | 5               | 2             | 0,10          |
| Análisis jurídico                                                                          | 10              | 1             | 0,1           |
| Tiempo de ejecución                                                                        | 5               | 3             | 0,15          |
| Impacto social y cultural (oferta de servicios, comodidad, aumento de nivel de lectura...) | 30              | 1             | 0,3           |
| <b>Valoración global</b>                                                                   |                 | <b>1,95</b>   | <b>2,35</b>   |

Adaptado de García Ordóñez, Duque Quintero & Ospina López (2014)

De acuerdo con el resultado obtenido en la valoración se puede establecer que la alternativa apropiada es la 2: Construcción de una biblioteca pública municipal, basado en el proyecto tipo del DNP con un puntaje de 2,35.

La alternativa 1 propuesta por la entidad territorial se descarta teniendo en cuenta que obtuvo un puntaje de 1,95 en la valoración realizada.

### 8.3 Criterios técnicos de la alternativa seleccionada

Analizada la problemática actual del municipio de Málaga relacionada con la falta de espacios adecuados para la consulta de información bibliográfica física y digital y teniendo en

cuenta la valoración de las alternativas, se puede concluir que la alternativa que brinda una mejor solución es la que propone el Proyecto Tipo del DNP: Construcción de una biblioteca pública.

No obstante, según lo establecido en el Proyecto Tipo (2016) para su implementación, la entidad territorial debe cumplir con los criterios descritos en la siguiente tabla.

**Tabla 9.** *Criterios para la Implementación del Modelo de Diseño de la Biblioteca Pública Municipal*

| <b>Aspecto</b>                                          | <b>Detalle</b>                                | <b>Requisito</b> |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------|
| <b>Lote</b>                                             | Área mínima (m <sup>2</sup> )                 | 600              |
|                                                         | Pendiente máxima (%)                          | 5                |
| <b>Población</b>                                        | Rango de habitantes                           | 10.000 a 50.000  |
| <b>Condición climática al interior de la biblioteca</b> | Temperatura (°C)                              | 19 a 24          |
|                                                         | Humedad (%)                                   | 50 a 65          |
| <b>Suelo</b>                                            | Tipo suelo (NSR 10)                           | D                |
|                                                         | Capacidad portante mínima (T/m <sup>2</sup> ) | 23,58            |
|                                                         | Zona amenaza sísmica (NSR10)                  | Alta             |
| <b>Ubicación</b>                                        | Tipo zona                                     | Urbana           |
| <b>Disponibilidad y accesos</b>                         | Servicios públicos y conectividad             | Energía          |
|                                                         |                                               | Acueducto        |
|                                                         |                                               | Alcantarillado   |
|                                                         |                                               | Conectividad     |

Adaptado de Departamento Nacional de Planeación (2016)

Nota: en caso de no cumplir con algún aspecto, se debe considerar que para realizar la implementación es necesario hacer los ajustes correspondientes al diseño según corresponda.

A continuación, se presenta la descripción de los aspectos para la posible implementación de la alternativa de solución que propone el proyecto tipo, de acuerdo con las condiciones del municipio de Málaga.

### 8.3.1 Zonas y Áreas de la Biblioteca

La biblioteca que propone el proyecto tipo se compone de cuatro partes: ludoteca, sala de lectura, baños y zona consulta virtual, los cuales pueden ser ubicados según la geometría del lote.

Las especificaciones técnicas, estudios y diseños del proyecto tipo se pueden observar en detalle en el apéndice C.

El área total de la biblioteca es de 411 m<sup>2</sup>, incluyendo plazoleta, biblioteca, servicios y circulaciones exteriores.



- La plazoleta tendrá 44.93 m<sup>2</sup>.
- La zona de circulación ocupará 173.62 m<sup>2</sup>.

El exterior de la biblioteca se compone de una plazoleta y una zona de circulación como se muestra en las siguientes figuras:

**Figura 15.** *Diseño de Fachada de la Biblioteca*

Tomado de Departamento Nacional de Planeación (2016)

**Figura 16.** *Diseño de Fachada de la Biblioteca*



Tomado de Departamento Nacional de Planeación (2016)

**Figura 17.** *Fachada de la Biblioteca ya Construida*



Tomado de Departamento Nacional de Planeación (2016)

### **8.3.2 Lote, ubicación y disponibilidad de accesos**

Según lo establece el proyecto tipo, el predio elegido para la construcción de la biblioteca debe estar ubicado dentro del casco urbano municipal en un lugar de fácil acceso para toda la población, siendo la entidad territorial titular del mismo.

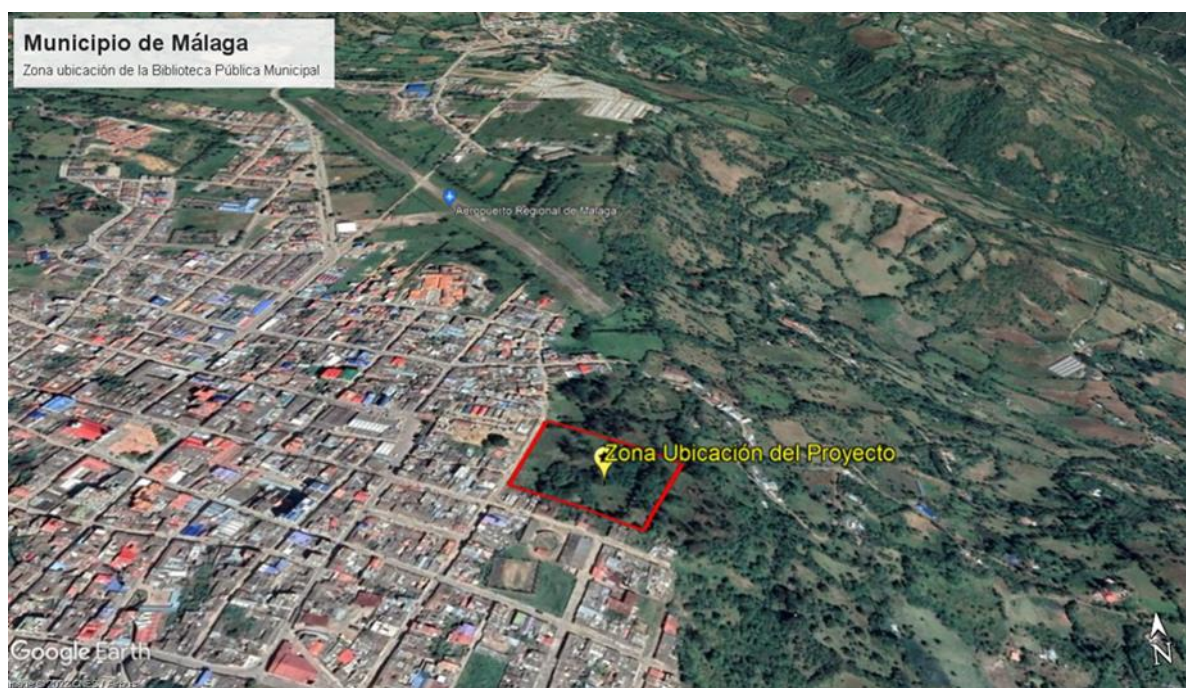
La entidad territorial dispone de un lote con las siguientes características:

- *Región:* Andina
- *Departamento:* Santander
- *Municipio:* Málaga
- *Centro poblado:* Urbano
- *Dirección:* Calle 13 con Carrera 4<sup>a</sup>
- *Área:* 600 m<sup>2</sup>
- *Pendiente máxima:* 5%

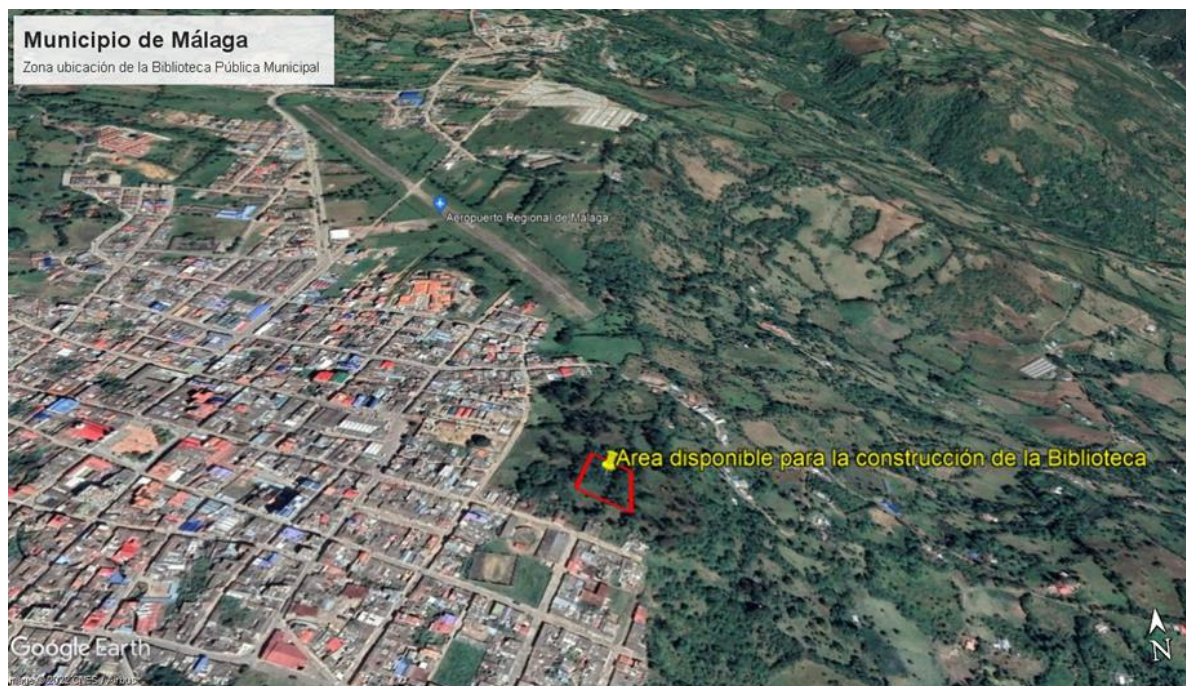
El lote escogido cumple con este criterio y además cuenta con disponibilidad de todos los servicios públicos lo cual garantiza la prestación de estos cumpliendo con los requerimientos mínimos para la implementación el diseño tipo.

Uno de los factores que influyó en la escogencia de la ubicación del lote por parte de la entidad territorial, es que se encuentra en una zona céntrica del Municipio de Málaga rodeado por barrios con altas tasas de vulnerabilidad socioeconómica, lo cual además de contribuir a aumentar los niveles de lectura, permitiría combatir algunos de los problemas sociales existentes como lo plantea el proyecto tipo (ver apéndice G).

En las siguientes figuras se muestra el predio elegido por el municipio de Málaga para la construcción de la biblioteca el cual está ubicado dentro del casco urbano, en un lugar de fácil acceso para toda la población, siendo la entidad territorial titular del mismo.

**Figura 18.** *Zona Ubicación del proyecto*

Tomado de Google Earth

**Figura 19.** *Área Disponible para la Construcción de la Biblioteca*

Tomado de Google Earth

**Figura 20.** *Vista Panorámica desde el Costado Occidental del Lote Disponible*



**Figura 21.** *Vista Panorámica desde el Costado Oriental del Lote Disponible*



### **8.3.3 Población**

El proyecto tipo de construcción y dotación de bibliotecas públicas municipales del Departamento Nacional de Planeación se encuentra diseñado para beneficiar a una población entre 10.000 y 50.000 habitantes, rango poblacional dentro el cual se encuentra el municipio de Málaga.

### **8.3.4 Condición climática**

Durante el transcurso del año la temperatura del municipio de Málaga generalmente varía de 11 °C a 19 °C ubicándose en clima templado como se muestra en el mapa de clasificación del clima en Colombia según la temperatura y la humedad relativa y listado de municipios (ver apéndice H) con una sensación térmica al interior de una construcción de 21°C. El proyecto tipo establece una temperatura climática interior de la biblioteca entre los 19 °C y 24 °C por lo cual se evidencia que el municipio de Málaga cumple con este criterio.

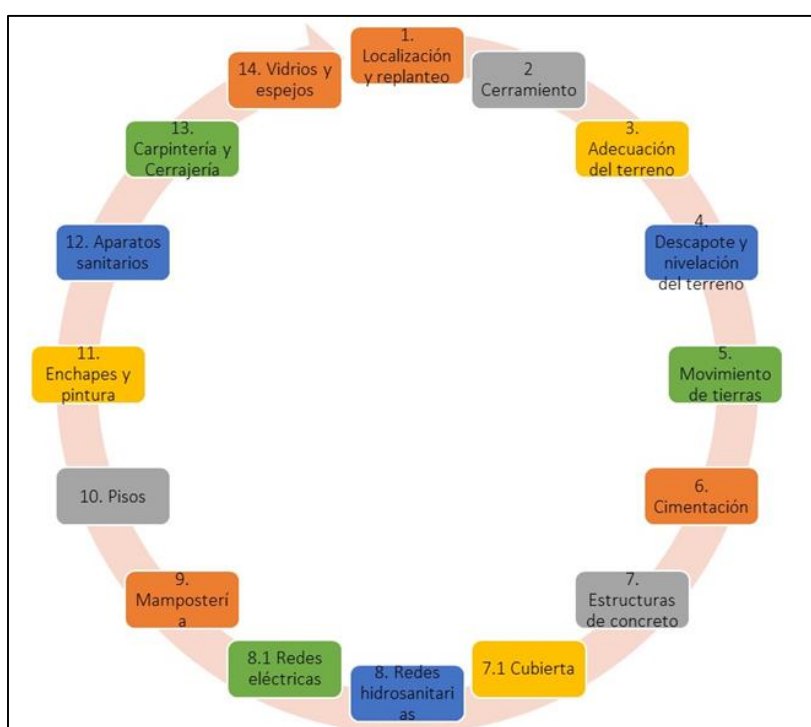
### **8.3.5 Suelo**

El Tipo suelo (NSR 10) y la capacidad portante mínima (T/m<sup>2</sup>) del lote en donde se proyecta realizar la construcción se conocerá una vez se realice el estudio de suelos por parte de la Entidad Territorial. De otra parte, y de acuerdo con el mapa de las zonas de amenaza sísmica en Colombia utilizados por la NSR10 (ver apéndice I), el municipio de Málaga se encuentra ubicado en la región andina sobre la cordillera oriental en zona de amenaza sísmica alta, por lo cual, teniendo en cuenta que el proyecto tipo está diseñado para ser construido en zonas de riesgo sísmico alto, el municipio de Málaga cumple para este criterio.

### 8.3.6 Proceso constructivo

A continuación, se presenta el diagrama del proceso constructivo básico que propone el Departamento Nacional de Planeación (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), no obstante, como lo prevé el proyecto tipo, se debe tener en cuenta que la implementación del proyecto podrá tener aspectos propios que significarán realizar otras actividades no planteadas en este diagrama (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

**Figura 22.**Diagrama del Proceso Constructivo



Adaptado de Departamento Nacional de Planeación (2016)

### 8.3.7 Financiación de la alternativa

Respecto a la financiación para la posible implementación de esta alternativa, el proyecto tipo establece que los entes territoriales cuentan con diversas fuentes de financiación para la construcción y dotación de una biblioteca pública municipal. Entre ellas se encuentran el Presupuesto General de la Nación (PGN), Sistema General de Regalías (SGR), Sistema

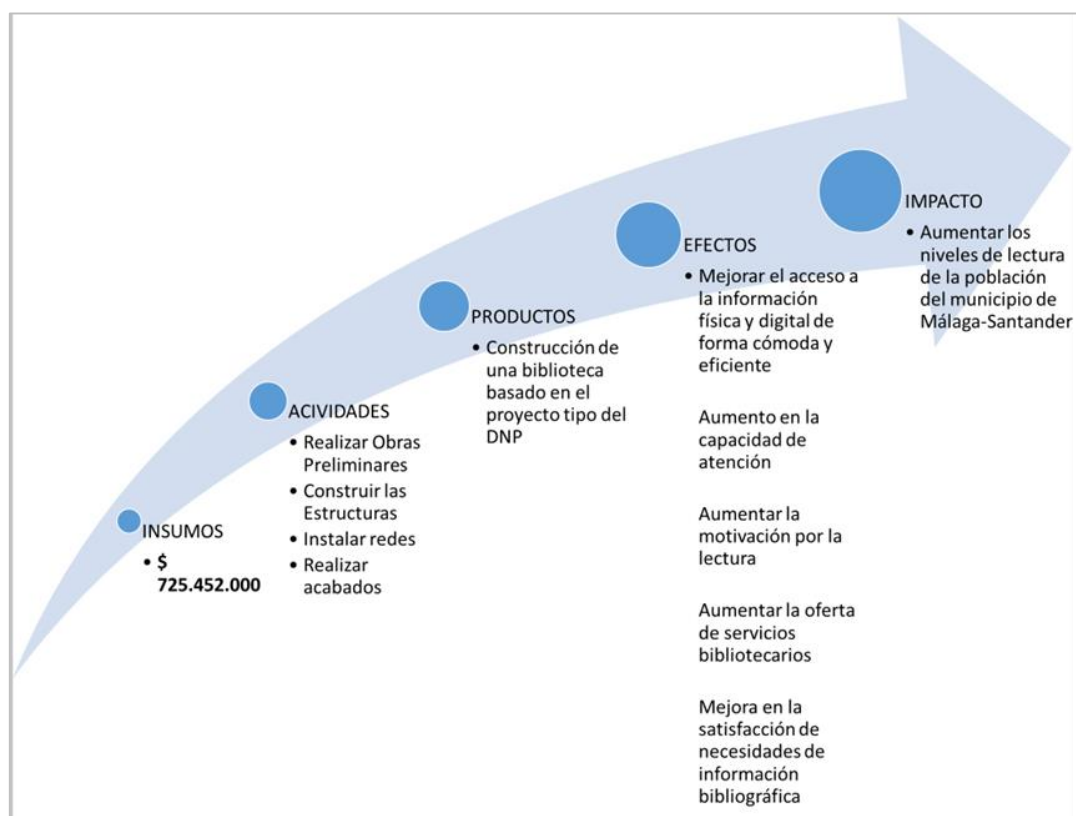
General de Participaciones (SGP) y rentas propias. Todas estas fuentes deben ser consultadas, identificando los recursos que pueden financiar el proyecto y los requisitos a cumplir para tener acceso a cada una de ellas. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)

### 8.3.8 Cadena de Valor

La cadena de valor de la iniciativa que se presentará a la Secretaría de Planeación y Ordenamiento Territorial de Málaga tiene como finalidad facilitar la formulación del proyecto y asignación de recursos para su implementación.

Una vez realizada la Matriz de Marco Lógico, se muestra la relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados en la que se añade valor a lo largo del proyecto (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**).

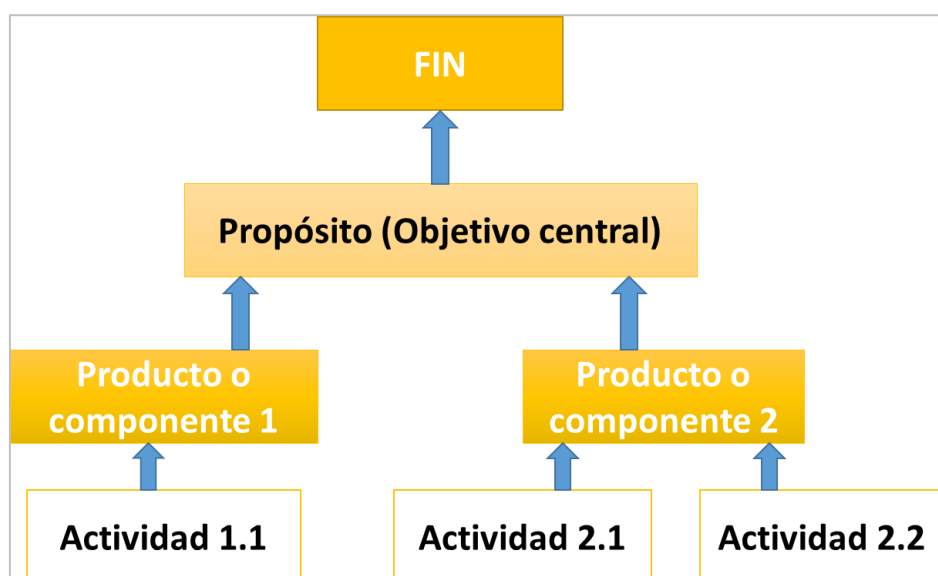
**Figura 23.** Cadena de Valor del Proyecto



## 9. Construcción del Modelo Analítico del Proyecto

A medida que se va desarrollando la Metodología de Marco Lógico (MML), una vez seleccionada la alternativa en la fase de identificación, la construcción del esquema de la Estructura Analítica del Proyecto-EAP se realiza siguiendo el proceso sugerido en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, a través de la creación de varios niveles jerárquicos donde se incluyen cuatro fines del proyecto que buscan generar un cambio en la calidad de vida de los habitantes del municipio de Málaga a través del logro del propósito central que surge de la necesidad de aumentar los niveles de lectura y, finalmente, las actividades que serán implementadas en el proyecto, extraídas del árbol objetivos descrito en el numeral 7.

**Figura 24.** *Esquema Estructura Analítica del Proyecto*

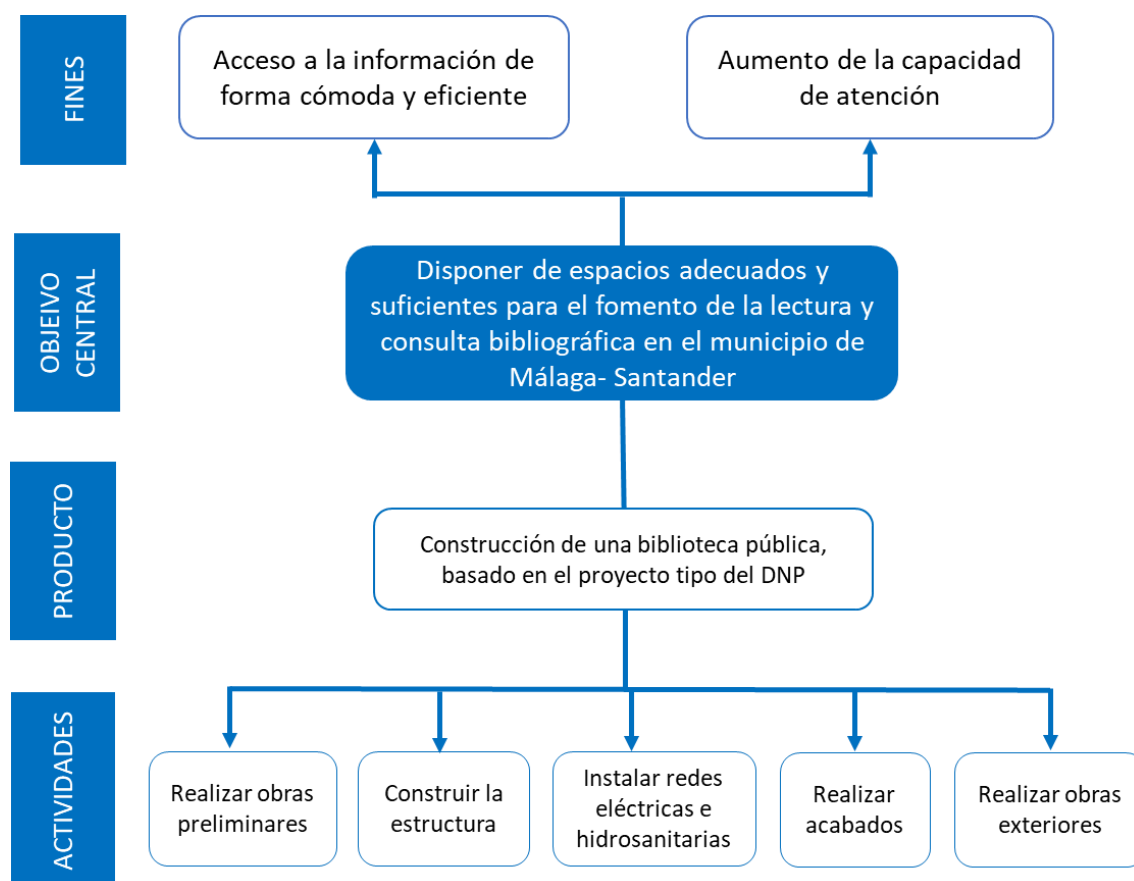


Adaptado de Ortegón, Pacheco & Prieto (2005)

### 9.1 Estructura Analítica del Proyecto-EAP

Lo anterior permite la esquematización del proyecto en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, como insumo para la posterior elaboración de la matriz de Marco Lógico.

**Figura 25.** Estructura Analítica del Proyecto (EAP)



## 9.2 Matriz de Marco Lógico (MML)

Para la construcción de la MML se realizó la tabla 10 donde se registraron los elementos de la Estructura Analítica del Proyecto para presentar de forma resumida los aspectos más importantes del proyecto: Los fines, el propósito, los resultados y las actividades y cuatro filas que presentan información acerca del resumen narrativo, indicadores, fuente de verificación.

**Tabla 10.** *Matriz de Marco Lógico*

| <b>Matriz de Marco Lógico</b> |                                                                               |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Elementos</b>              | <b>Resumen</b>                                                                | <b>Indicadores</b>                                                                                                                                                                                       | <b>Medios de Verificación</b>                                                                                                                                                     | <b>Supuestos</b>                                                                                               |
| <b>Fin</b>                    | Contribuir a aumentar el nivel de lectura de la población de Málaga-Santander | <b>Nombre:</b> Aumento de usuarios/mes<br><br><b>Meta:</b> En el primer año de funcionamiento de la nueva biblioteca, se aumenta en un 50% el número de usuarios/mes de la Biblioteca Pública Municipal. | <b>Tipo de Fuente:</b> Registro de visitas de usuarios de la biblioteca<br><br>Fuente: Información suministrada por la Biblioteca Pública.                                        | La población de Málaga accede a la información ofrecida por la Biblioteca Pública de forma cómoda y eficiente. |
|                               |                                                                               | <b>Nombre:</b> Aumento de libros leídos/año<br><br><b>Meta:</b> En el primer año de funcionamiento de la biblioteca, se aumenta el promedio de libros leídos/año en un 10%.                              | <b>Tipo de Fuente:</b> Registro de libros leídos<br><br>Fuente: Información suministrada por la Biblioteca Pública y la Red Nacional de Bibliotecas                               |                                                                                                                |
|                               |                                                                               | <b>Nombre:</b> Amento de la consulta bibliográfica<br><br><b>Meta:</b> En el primer año de funcionamiento de la biblioteca, el índice de consulta/mes aumentará en un 30%                                | <b>Tipo de Fuente:</b> Estadísticas mensuales de índices de consulta<br><br>Fuente: información suministrada por la Biblioteca Pública Municipal y la Red Nacional de Bibliotecas | Al entrar en funcionamiento la nueva biblioteca, el índice de consulta bibliográfica aumenta.                  |

## Matriz de Marco Lógico

| Elementos        | Resumen                                                                                                                  | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Medios de Verificación                                                                                                                                                            | Supuestos                                                                                                            |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                                                                                                                          | <b>Nombre:</b> Aumento del nivel de satisfacción de necesidades de información los usuarios.<br><br><b>Meta:</b> en el primer año de funcionamiento de la biblioteca el nivel de satisfacción es alto.                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Tipo de fuente:</b> Encuestas de satisfacción que permita medir nivel de satisfacción de los usuarios<br><br><b>Fuente:</b> Información suministrada por la Biblioteca Pública | El nivel de satisfacción de los Usuarios de la biblioteca aumenta                                                    |
| <b>Propósito</b> | Disponer de espacios adecuados y suficientes para la lectura y la consulta de información bibliográfica física y digital | <b>Nombre:</b> Aumento de la capacidad de atención.<br><br><b>Meta:</b> La biblioteca cuenta con espacios suficientes para atención de la demanda de servicios bibliotecarios de la comunidad de Málaga en un 100%.<br><b>Nombre:</b> Mejoramiento en el acceso el acceso a los servicios de la biblioteca.<br><br><b>Meta:</b> La biblioteca cuenta con espacios adecuados para mejorar el acceso a los servicios de la biblioteca de forma cómoda y eficiente en un 80%. | <b>Tipo de fuente:</b> Informe final<br><br><b>Fuente:</b> información suministrada por la interventoría y supervisión                                                            | Al entrar en funcionamiento la nueva biblioteca se cubren las necesidades de atención e información de la población. |

---

**Matriz de Marco Lógico**


---

| Elementos                      | Resumen                                                           | Indicadores                                                                                          | Medios de Verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Supuestos                                                                                                                                    |
|--------------------------------|-------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Componentes o productos</b> | Construcción de una biblioteca basado en el proyecto tipo del DNP | <b>Nombre:</b> Número de bibliotecas construidas<br><br><b>Meta:</b> 1 biblioteca pública construida | <b>Tipos de fuentes:</b><br>Pliego de Condiciones (ver apéndice E)<br>Contrato (ver apéndice F)<br>Acta de Inicio (ver apéndice J)<br>Acta de terminación del contrato (ver apéndice O)<br>Acta de liquidación del contrato (ver apéndice P)<br><br><b>Fuente:</b> información suministrada por la interventoría y supervisión | La Alcaldía de Málaga dispone de los recursos para la construcción, a través de fuentes de financiación como el Sistema General de Regalías. |

---

## Matriz de Marco Lógico

| Elementos          | Resumen                                     | Indicadores                                                                                                                                                           | Medios de Verificación                                                                                        | Supuestos                                                                          |
|--------------------|---------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Actividades</b> | Realizar obras preliminares                 |                                                                                                                                                                       | <b>Tipos de fuentes:</b><br>Acta de Inicio (ver apéndice J)<br>Acta parcial de avance No. 01 (ver apéndice K) | Las condiciones meteorológicas son óptimas para la ejecución de la obra.           |
|                    | Construir la Estructura                     | <b>Nombre:</b> Reuniones de seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico sobre el cumplimiento de las especificaciones técnicas del proyecto. | Acta de Modificación No. 01 (ver apéndice L)                                                                  | Los precios establecidos en el presupuesto no tienen variación.                    |
|                    | Instalar redes eléctricas e hidrosanitarias |                                                                                                                                                                       | Acta parcial de avance No. 02 (ver apéndice M)                                                                |                                                                                    |
|                    | Realizar acabados                           |                                                                                                                                                                       | Acta de recibo final (ver apéndice N)                                                                         | Los materiales que se adquieren para la obra cumplen con criterios de calidad.     |
|                    | Realizar obras exteriores                   |                                                                                                                                                                       | Acta de terminación (ver apéndice O)<br>Acta de liquidación (ver apéndice P)                                  | Las asignaciones de los recursos se ejecutan en la cantidad y plazos establecidos. |
|                    |                                             |                                                                                                                                                                       | <b>Fuente:</b> información suministrada por la interventoría y supervisión                                    |                                                                                    |

### **9.3 Resumen Narrativo**

#### **9.3.1 Fin**

El proyecto es importante para los habitantes de Málaga por cuanto contribuirá a aumentar el nivel de lectura a través de la mejora en el acceso a la información bibliográfica (física y digital) y el aumento de la capacidad de atención de servicios bibliotecarios. Así mismo, la operación del proyecto permitirá de manera significativa a lograr en el corto, mediano y largo plazo:

- Aumento en la motivación en la comunidad por la lectura
- Ampliación de oferta de servicios bibliotecarios
- Mejora en la satisfacción de necesidades de información bibliográfica

#### **9.3.2 Propósito**

El proyecto es necesario para el municipio de Málaga por cuanto actualmente no se disponen de espacios adecuados para la lectura y la consulta de información bibliográfica física y digital debido a que la actual biblioteca se encuentra ubicada en la Casa de la Cultura en un área limitada y comparte espacios con los grupos artísticos y culturales. De igual forma se encuentra situada en una calle transitada por carros y personas haciendo que se genere ruido e incomodidad a la hora de utilizar los servicios.

#### **9.3.3 Componentes o Productos**

Se propone como alternativa de solución para la problemática identificada adelantar la construcción de una biblioteca, basado en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación, es decir un modelo que facilita la formulación de un proyecto para la construcción y dotación de bibliotecas públicas municipales, el cual puede ser implementado por las

entidades territoriales en caso de que se cumpla con las características establecidas (Departamento Nacional de Planeación, 2016).

**9.3.3.1 Entregables.** Los entregables del proyecto de construcción de la biblioteca pública municipal, basado en el proyecto tipo del DNP, para realizar la formulación la entidad territorial deberá entregar:

- Levantamiento topográfico para la localización de predio: Consiste en determinar la localización general, ubicar el predio destinado para la construcción, identificar el área (m2), los sitios relevantes cercanos y linderos. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)
- Estudio de suelos: será el conjunto de actividades que comprende la investigación del subsuelo, los análisis y recomendaciones de ingeniería necesarios para el diseño y construcción de las obras en contacto con el suelo, de tal forma que se garantice un comportamiento adecuado de la estructura, protegiendo ante todo la integridad de las personas ante cualquier fenómeno externo. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)
- Certificaciones de disponibilidad de servicio del operador de la red correspondiente: Específicamente para el caso eléctrico se requiere contar con certificación donde se aclare que para el proyecto existe un transformador de distribución y una red en baja tensión (BT) cercana y con capacidad para brindar el servicio (por lo cual no sería necesario proyectar nuevos transformadores) o que la red en media tensión (MT) tiene la capacidad para brindar el servicio a través de la energización del transformador del proyecto. (Departamento Nacional de Planeación, 2016)

En caso de cumplir con los criterios de implementación contemplados en el documento elaborado por el DNP, se debe adecuar el proyecto a la realidad del municipio. Para ello se debe

disponer de un profesional en ingeniería civil que se encargue de implementar el diseño en el predio escogido para tal fin.

En caso de que este diseño definitivamente no se adecue a las condiciones del municipio, pero se mantenga la problemática planteada y se considere que una Biblioteca pública aporta a la solución, a continuación, se presenta un resumen de las actividades, estudios y diseños que se requieren para llevar a cabo su construcción.

Por lo anterior, se deberá incluir los siguientes entregables

- Levantamiento topográfico
- Estudio de suelos
- Cumplimiento NSR 10
- Exploración del suelo
- Espesor de la capa vegetal
- Caracterización del suelo
- Análisis Geotécnico de Cimentación
- Localización proyecto y fuente de materiales
- Inventario de espacios de lectura
- Diseño Estructural
- Diseño arquitectónico
- Diseño hidrosanitario
- Diseño eléctrico
- Drenaje de cubiertas
- Plan de manejo ambiental
- Elaboración de presupuestos, análisis de precios unitarios (APU), programa de obra, memoria de cálculo de cantidades de obra.

El entregable final para cualquier caso será la biblioteca construida.

**9.3.3.2 Actividades.** A continuación, se presentan las actividades necesarias para materializar un proyecto de infraestructura, en este caso la construcción de la biblioteca pública municipal para el municipio de Málaga:

- Realizar obras preliminares
- Construir la estructura
- Instalar redes eléctricas e hidrosanitarias
- Realizar acabados
- Realizar obras exteriores

Durante el proceso constructivo se podrán surgir aspectos que requiera realizar otras actividades no planteadas en esta propuesta.

## **9.4 Indicadores**

Los indicadores constituyen una herramienta central en el proceso de planificación de un proyecto bajo el enfoque de marco lógico ya que permiten medir el logro de los objetivos del proyecto.

Para este caso se definieron los siguientes indicadores de acuerdo con cada uno de los elementos de la Matriz de Marco Lógico.

### **9.4.1 Indicadores del Propósito**

Permiten medite el cambio buscado con la ejecución del proyecto:

- Aumento de la capacidad de atención.

Meta: La biblioteca cuenta con espacios suficientes para atención de la demanda de servicios bibliotecarios de la comunidad de Málaga en un 100%.

- Mejoramiento en el acceso el acceso a los servicios de la biblioteca.

Meta: La biblioteca cuenta con espacios adecuados para mejorar el acceso a los servicios de la biblioteca de forma cómoda y eficiente en un 80%.

#### **9.4.2 Indicadores de Componentes**

Representan los bienes y servicios tangibles que proporciona la iniciativa:

- Número de bibliotecas construidas

Meta: 1 biblioteca pública construida

#### **9.4.3 Indicadores de Actividades**

Miden los procesos que se llevan a cabo para la producción de los componentes:

Nombre: Reuniones de seguimiento técnico, administrativo, financiero, contable y jurídico sobre el cumplimiento de las especificaciones técnicas del proyecto.

### **9.5 Medios de Verificación**

Las fuentes de información que se utilizarán para la medición de los indicadores de las actividades plasmados en la Matriz de Marco Lógico son los siguientes:

- Acta de Inicio (ver apéndice J)
- Acta parcial de avance No. 01 (ver apéndice K)
- Acta de Modificación No. 01 (ver apéndice L)
- Acta parcial de avance No. 02 (ver apéndice M)
- Acta de recibo final (ver apéndice N)
- Acta de terminación (ver apéndice O)
- Acta de liquidación (ver apéndice P)

## 9.6 Supuestos

Los supuestos en la Metodología de Marco Lógico (MML) corresponden a factores que no están bajo el control de la gerencia del proyecto, denominados “factores externos”. (Sección del Protal de Transparencia Presupuestaria, 2020)

Para ello, se identifican los riesgos ajenos a la gestión del proyecto que tiene que afrontar éste para tener éxito:

- La población de Málaga accede a la información ofrecida por la Biblioteca Pública de forma cómoda y eficiente.
- La población de Málaga se encuentra interesada y motivada por la lectura
- Al entrar en funcionamiento la nueva biblioteca, el índice de consulta bibliográfica aumenta.
- El nivel de satisfacción de los Usuarios de la biblioteca aumenta
- Al entrar en funcionamiento la nueva biblioteca se cubren las necesidades de atención e información de la población.
- La Alcaldía de Málaga dispone de los recursos para la construcción, a través de fuentes de financiación como el Sistema General de Regalías.
- Las condiciones meteorológicas son óptimas para la ejecución de la obra.
- Los precios establecidos en el presupuesto no tienen variación.
- Los materiales que se adquieren para la obra cumplen con criterios de calidad.
- Las asignaciones de los recursos se ejecutan en la cantidad y plazos establecidos.

### 10. Recursos Humanos, Materiales y Económicos

En la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**, se muestra el presupuesto global que se requiere para la posible ejecución del proyecto, el cual, por tratarse de la construcción de una obra de infraestructura, incluye en el valor total de cada una de las actividades mencionadas en la Matriz de Marco Lógico el costo de la mano de obra no especializada, materiales, equipos y obras. Lo correspondiente a la mano de obra especializada se encuentra incluida en el valor de administración.

**Tabla 11.** *Presupuesto Global del Proyecto*

| <b>Actividades</b>               | <b>Total</b>          |
|----------------------------------|-----------------------|
| Realizar Obras Preliminares      | \$ 1.942.125,88       |
| Construir las Estructuras        | \$ 184.186.372,63     |
| Instalar redes                   | \$ 51.701.363,20      |
| Realizar acabados                | \$ 214.141.464,43     |
| Realizar obras exteriores        | \$ 77.161.803,88      |
| <b>Costo directo</b>             | <b>\$ 529.133.130</b> |
| Administración                   | \$ 153.448.608        |
| Imprevistos                      | \$ 5.291.331          |
| Utilidad                         | \$ 26.456.657         |
| <b>Subtotal AIU</b>              | <b>\$ 185.196.596</b> |
| <b>Total obra</b>                | <b>\$ 714.329.726</b> |
| <b>Plan de Gestión Ambiental</b> | <b>\$ 11.122.274</b>  |
| <b>Valor total</b>               | <b>\$ 725.452.000</b> |

El presupuesto detallado se presenta en el apéndice Q y busca dar una idea a la entidad territorial de la cantidad estimada de recursos a invertir para la construcción de la biblioteca y deberán ser corroborados, ajustados y actualizados al momento de implementar el proyecto.

## 11. Cronograma

En este apartado y con base en la información desarrollada en los capítulos anteriores, se elaboró el cronograma (ver tabla 12) a través del cual se desarrollarán las actividades y se obtendrán los entregables identificados para el proyecto, con el fin de atender el objetivo general propuesto.

**Tabla 12.** *Cronograma de Actividades del Proyecto de Construcción de la Biblioteca*

| Actividades                            | Mes 1    |          |          |          |          | Mes 2    |          |          |          |           | Mes 3     |           |           |           |           | Mes 4     |           |           |
|----------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                        | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 | Semana 6 | Semana 7 | Semana 8 | Semana 9 | Semana 10 | Semana 11 | Semana 12 | Semana 13 | Semana 14 | Semana 15 | Semana 16 | Semana 17 | Semana 18 |
| Realizar obras preliminares            | X        |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Construir las estructuras              |          | X        | X        | X        | X        | X        | X        | X        | X        | X         | X         |           |           |           |           |           |           |           |
| Instalar redes                         |          |          |          |          |          | X        | X        | X        | X        | X         | X         | X         | X         | X         | X         |           |           |           |
| Realizar acabados                      |          |          |          |          |          | X        | X        | X        | X        | X         | X         | X         | X         | X         | X         | X         | X         | X         |
| Realizar obras exteriores              |          |          |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           | X         | X         | X         | X         |
| Desarrollar interventoría /Supervisión | X        | X        | X        | X        | X        | X        | X        | X        | X        | X         | X         | X         | X         | X         | X         | X         | X         | X         |

Nota: Este cronograma, corresponde a la construcción de la infraestructura de la biblioteca; no contempla fase de formulación, operación y seguimiento.

El tiempo estimado para la fase de ejecución del proyecto de construcción de la biblioteca será de 18 semanas. El cronograma detallado presentado en el apéndice R se muestra la ejecución de las actividades descritas en la matriz de marco lógico.

## 12. Difusión y Comunicación

En este apartado se define el siguiente plan de difusión y comunicación sobre lo que se espera del proyecto, sus avances, su estado y sus situaciones particulares con el fin de mantener informados a los interesados de este, tal como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 13.** *Plan de Difusión y Comunicación del Proyecto*

| <b>Plan de Difusión y Comunicación del Proyecto</b>             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ítem</b>                                                     | <b>Descripción</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| <b>Objetivo General</b>                                         | Dar a conocer el proyecto a un público objetivo, principalmente la población escolarizada y desescolarizada, el sector educativo, cultural y productivo del municipio de Málaga                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>Objetivos Específicos</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Divulgar los avances realizados durante las fases de ejecución del proyecto a los actores interesados.</li> <li>• Informar y comunicar resultados del proyecto a los interesados identificados.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Identificación del público y audiencias de interés</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldía de Málaga</li> <li>• Secretaría de Planeación de Málaga</li> <li>• Secretaría de Desarrollo Social de Málaga</li> <li>• Gobernación de Santander</li> <li>• Ministerio de Cultura</li> <li>• Población escolarizada y desescolarizada (niños, niñas, jóvenes y adolescentes) de Málaga</li> <li>• Sector cultural de Málaga</li> <li>• Sector educativo de Málaga</li> <li>• Sector productivo de Málaga</li> </ul>                                                                                             |
| <b>Estrategias de difusión (internas, externas y generales)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Difusión del proyecto en la propia Web de la Alcaldía de Málaga.</li> <li>• Difusión de los avances del proyecto en las redes sociales de la Alcaldía de Málaga, a través de la publicación de boletines de noticias.</li> <li>• Publicación en Boletín de Noticias y flyer de los avances que se van obteniendo en el proyecto en medios de comunicación locales.</li> <li>• Participación en jornadas de sensibilización, reuniones y eventos donde se pueda mostrar los avances y resultados del proyecto.</li> </ul> |
| <b>Presupuesto</b>                                              | Se prevé un gasto total para las actividades de comunicación y difusión como se muestra en la tabla 14.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>Cronograma</b>                                               | Las actividades de comunicación y difusión se realizarán según se muestra en la tabla 15.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Responsables</b>                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldía de Málaga</li> <li>• Secretaría de Planeación de Málaga</li> <li>• Secretaría de Desarrollo Social de Málaga</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

**Tabla 14.** Presupuesto Plan de Difusión y Comunicación

| Actividad                                                                       | Unidad | Cantidad | Valor Unitario | Valor Total |
|---------------------------------------------------------------------------------|--------|----------|----------------|-------------|
| Cuñas radiales en emisoras locales (Latina St, Los Andes St y Voces Rovirenses) | Unidad | 50       | 10.000         | 500.000     |
| Publicación en periódico digital Chicamocha News                                | Unidad | 3        | 500.000        | 1.500.000   |
| Publicación en redes sociales Málaga Vive y otros                               | Unidad | 10       | 100.000        | 1.000.000   |

Nota: La edición y publicación en los medios de difusión que pertenecen a la Alcaldía de Málaga no representan un gasto para la entidad territorial.

**Tabla 15.** Cronograma Plan de Difusión

| Actividades                                                                                                                               | Mes 1    |          |          |          | Mes 2    |          |          |          | Mes 3    |           |           |           | Mes 4     |           |           |           |           |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
|                                                                                                                                           | Semana 1 | Semana 2 | Semana 3 | Semana 4 | Semana 5 | Semana 6 | Semana 7 | Semana 8 | Semana 9 | Semana 10 | Semana 11 | Semana 12 | Semana 13 | Semana 14 | Semana 15 | Semana 16 | Semana 17 | Semana 18 |
| Difusión del proyecto en la propia Web de la Alcaldía de Málaga.                                                                          | X        | X        |          |          |          |          |          |          |          |           |           |           |           |           |           |           |           |           |
| Difusión de los avances del proyecto en las redes sociales de la Alcaldía de Málaga, a través de la publicación de boletines de noticias. |          |          |          |          | X        |          |          |          |          | X         |           |           |           | X         |           |           |           | X         |
| Publicación en Boletín de Noticias y flayer de los avances que se van obteniendo en el proyecto en medios de comunicación locales.        |          |          |          |          | X        |          |          |          |          | X         |           |           |           | X         |           |           |           | X         |

---

|                                                                                                                                 |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|
| Participación en jornadas de sensibilización, reuniones y eventos donde se pueda mostrar los avances y resultados del proyecto. | X | X | X |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|

---

### 13. Método Mediante el cual se Realiza la Evaluación de los Resultados de la Implementación

Para establecer la forma en que se estima realizar la evaluación de los resultados que se obtendrán una vez el proyecto haya sido implementado por parte de la Entidad Territorial resulta conveniente apoyarse en metodologías y en herramientas cuya aplicación puedan facilitar este proceso.

Por lo anterior, se propone que la evaluación del proyecto se realice utilizando la Metodología de Seguimiento de Programas y Proyectos de Inversión Pública del Grupo Asesor de la Gestión de Programas y Proyectos de Inversión Pública, Gapi (2004) la cual puede ser consultada en el apéndice S, aplicable a todas las etapas del proyecto: pre-inversión, ejecución o inversión y mantenimiento y operación mediante la entrega de informes como se muestra en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia..**

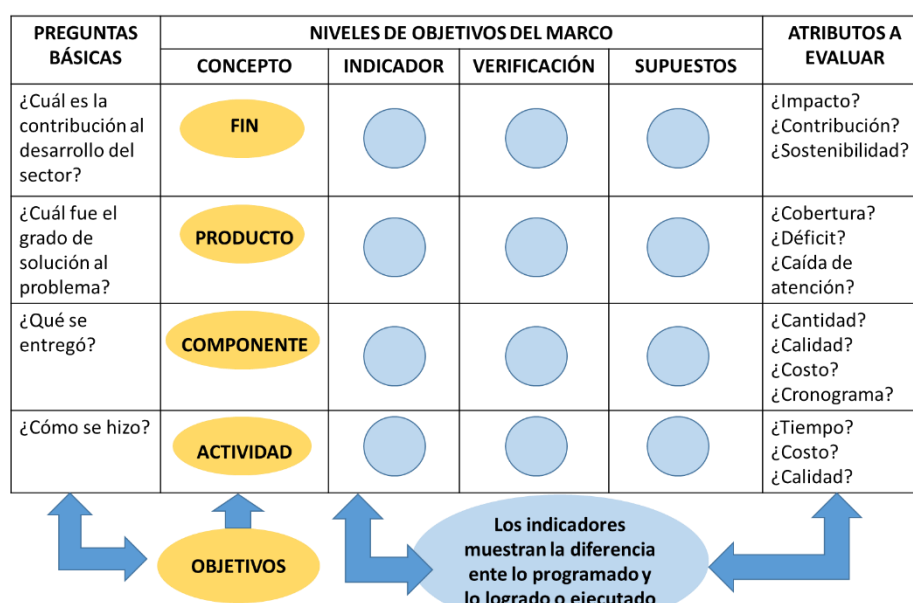
**Tabla 16.** *Relación de Informes de Seguimiento en Cada Etapa del Proyecto*

| <b>Etapa</b>         | <b>Informe</b>                                                                                                                                                                 |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Pre-inversión</b> | Informe de seguimiento de cada una de las vigencias programadas<br>Informe Final Etapa de Pre-inversión de Proyecto, IFPP                                                      |
| <b>Inversión</b>     | Informe de seguimiento de cada una de las vigencias programadas<br>Informe Final Etapa de Inversión del Proyecto, IFIP                                                         |
| <b>Operación</b>     | Informe de seguimiento de cada una de las vigencias programada<br>Informe Final Etapa de Mantenimiento del Proyecto, IFMP<br>Informe Final Consolidado de las tres etapas, IFC |

Adaptado de Departamento Nacional de Planeación-GAPI (2004)

Según Gapi (2014) un buen instrumento para abordar la evaluación ex post es el Marco Lógico. Este provee elementos esenciales para la evaluación y sirve de referencia para orientar la identificación de información.

A través de la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** se muestra la forma en que el marco lógico proporciona las respuestas a cuatro grandes preguntas por nivel de objetivo.

**Figura 26.** *Análisis de Objetivos y de sus Niveles de logro Mediante el Marco Lógico*

Adaptado de Departamento Nacional de Planeación-GAPI (2004)

Una vez realizado el análisis de objetivos y de sus niveles de logro a partir del Marco Lógico, es necesario contar con información obtenida en el proceso de evaluación ex ante, es decir, la realizada en la Metodología General Ajustada-MGA, así como los informes de seguimiento realizados en cada fase relacionados en la **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.** para proceder a diligenciar el formato de seguimiento cualitativo EEC - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto (ver **¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.**), el cual sirve para que el responsable de la evaluación expost, la comunidad, las entidades participantes, órganos de control, agentes que han intervenido en la ejecución y puesta en marcha del proyecto, entre otros, incluyan la información que alimente cualitativamente el proyecto. Cada una de estas preguntas debe ser calificada de acuerdo al valor cuantitativo que se quiera dar a la respuesta de la pregunta teniendo en cuenta la escala de valores propuesta. (Departamento Nacional de Planeación -GAPI, 2004).

Como lo expresa Gapi (2014) en el formato se presentan algunas preguntas de referencia las cuales deben responderse teniendo en cuenta la inspección directa. De igual manera se podrán incluir otras preguntas relevantes para la persona responsable del seguimiento.

**Tabla 17.** *Formato EEC-01: Seguimiento Cualitativo del Proyecto*

| <b>Formato Sc - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto</b>                                                                                                                              |                     |               |              |               |                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------|--------------|---------------|-----------------------|
| <b>Preguntas propuestas</b>                                                                                                                                                               | <b>Calificación</b> |               |              |               |                       |
|                                                                                                                                                                                           | <b>Alto</b>         |               | <b>Medio</b> |               | <b>Bajo</b>           |
|                                                                                                                                                                                           | (8 a 10)            | Justificación | (4 a 7)      | Justificación | (0 a 3) Justificación |
| <b>Información de la Evaluación Expost</b>                                                                                                                                                |                     |               |              |               |                       |
| ¿Considera que la información suministrada por la entidad en el módulo de evaluación expost es acorde con la realidad? Si o no, explicar.                                                 |                     |               |              |               |                       |
| <b>Objetivos</b>                                                                                                                                                                          |                     |               |              |               |                       |
| ¿Se cumplieron los objetivos? Si o no, porqué considera esto.                                                                                                                             |                     |               |              |               |                       |
| ¿Se cumplieron los objetivos con el tiempo de ejecución del proyecto? ¿Si o no, por qué?                                                                                                  |                     |               |              |               |                       |
| ¿Se cumplieron los objetivos con el presupuesto asignado? ¿Si o no, por qué?                                                                                                              |                     |               |              |               |                       |
| ¿El cumplimiento de los objetivos del proyecto solucionaron el problema que vive la comunidad? Si o no, y porqué, de ser la respuesta negativa enumere cuáles deberían ser los objetivos. |                     |               |              |               |                       |
| <b>Mejoramiento de la situación</b>                                                                                                                                                       |                     |               |              |               |                       |
| ¿Se mejoró la situación del problema gracias a la ejecución del proyecto? ¿Si o no, por qué?                                                                                              |                     |               |              |               |                       |
| <b>Resultados del proyecto</b>                                                                                                                                                            |                     |               |              |               |                       |
| ¿Los productos o servicios que entregó (o está entregando) el proyecto son los esperados por la comunidad en cantidad y calidad? ¿Si o no, por qué?                                       |                     |               |              |               |                       |
| <b>Cronograma</b>                                                                                                                                                                         |                     |               |              |               |                       |
| ¿Se cumplió con el cronograma del proyecto? ¿Si o no, por qué?                                                                                                                            |                     |               |              |               |                       |
| <b>Acceso a información</b>                                                                                                                                                               |                     |               |              |               |                       |
| ¿Se tuvo acceso a información completa en la etapa de evaluación expost por parte de                                                                                                      |                     |               |              |               |                       |

---

**Formato Sc - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto**


---

la entidad ejecutora? ¿Si o no,  
por qué?

---

¿Se tuvo acceso a información  
de calidad en la etapa de  
evaluación expost por parte de  
la entidad ejecutora? ¿Si o no,  
por qué?

---

**Efectos negativos (externalidades negativas)**

---

¿Se presentaron obstáculos en  
la evaluación expost, se ha  
dado solución pertinente en un  
tiempo acorde? ¿Si o no, por  
qué?

---

¿Se presentaron obstáculos en  
la ejecución, se dio la solución  
pertinente en un tiempo  
acorde? ¿Si o no, por qué?

---

¿Ante los efectos negativos  
que se produjeron con el  
proyecto se llevó a cabo  
acciones mitigadoras (de  
solución) o compensatorias de  
acuerdo con las solicitudes de  
la comunidad? Si o no, porqué.

---

**Trabajo conjunto entre entidades (sinergias)**

---

¿Se dieron sinergias acordes  
entre los actores  
institucionales regionales? ¿Si  
o no, por qué?

---

¿Existió duplicidad de  
esfuerzos? ¿Si o no, por qué?

---

**Veeduría y participación de la comunidad**

---

¿Tuvo la comunidad algún tipo  
de mecanismo de vigilancia  
frente al proyecto? ¿Si o no,  
por qué?

---

¿Tiene la comunidad algún  
tipo de mecanismo de  
vigilancia en la etapa de  
evaluación expost del  
proyecto? ¿Si o no, por qué?

---

Tiene la comunidad algún rol  
participativo de vigilancia en  
la etapa de evaluación expost  
del proyecto. ¿Si o no por qué?

---

---

**Formato Sc - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto**


---

Se cuento con algún mecanismo de veeduría por parte de la comunidad. ¿Si o no, por qué?

---

¿La veeduría sirvió a su propósito? ¿Si o no, por qué?  
 ¿Se vinculó la comunidad en la formulación, gestión y seguimiento del proyecto? ¿Si o no, por qué?

---

**Presupuesto**


---

¿De acuerdo con los resultados el proyecto se ajustó al presupuesto, o esta sub o sobrevalorado? Explique su respuesta.

---

**Ingresos**


---

Se sabe en qué se invertirán los ingresos provenientes del proyecto (si existen). Si o no, explique.

---

Se sabe cómo se invertirán los ingresos provenientes del proyecto (si existen). Si o no, explique.

---

**Desfases**


---

El proyecto se desfase en presupuesto. ¿Si o no, por qué?

---

¿Se afectó la comunidad con el desfase de presupuesto? ¿Si o no y por qué?

---

¿Se tomó medidas de ajuste se están tomando o tomarán? Si o no, explique.

---

El proyecto se desfasado en cronograma. ¿Si o no, por qué?

---

¿Se afectó la comunidad con el desfase de cronograma? ¿Si o no y por qué?

---

¿Se tomó medidas de ajuste se están tomando o tomarán? Si o no, explique.

---

**Equipo humano**


---

---

**Formato Sc - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto**


---

¿Tiene una buena opinión del equipo humano que laboro en el proyecto? Si o no, explique.

¿El equipo humano tenía un buen desempeño? Si o no, explique.

¿El equipo humano tenía una actitud de compromiso frente al proyecto? Si o no, explique.

---

**Cubrimiento**


---

El número de beneficiarios del proyecto recibieron los beneficios. Si o no, explicar.

¿Considera que se cumplió con la cobertura de beneficiarios anotado en el proyecto? Si o no, explicar.

---

**Capacitación**


---

¿El proyecto contempló una capacitación a la comunidad para su manejo posterior (si se requiere)? Si o no, explicar.

¿Puede tener acceso a la información de la capacitación o la veeduría contempló acciones frente a esta necesidad? Si o no, explicar.

---

**Operación**


---

Está etapa es organizada (cronograma, presupuesto, etc) Si o no, explicar.

¿Ha sido eficiente esta forma de organización? Si o no, explicar.

¿Existe un Plan de Acción de la Entidad que asegure el mantenimiento del proyecto? Si o no, explicar.

¿Tiene acceso a la información del Plan de Acción de la Entidad que asegura el mantenimiento del proyecto? Si o no, explicar.

¿El sistema de veeduría ciudadana contemplo la

---

---

**Formato Sc - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto**


---

necesidad del Plan de Acción de la Entidad que asegura el mantenimiento del proyecto?  
Si o no, explique.

---

**Liderazgo**


---

¿Ha sido este proyecto líder en la región? ¿Si o no, por qué?

---

¿Ha sido este proyecto líder al interior de una entidad? ¿Si o no, por qué?

---

**Cumplimiento y vinculación al plan de desarrollo**


---

¿Conoce el(los) objetivo(s) del Plan de Desarrollo al(los) cual(es) apuntó el proyecto? Si o no, explique.

---

¿Se está(n) cumpliendo el(los) objetivo(s) del Plan de Desarrollo al(los) cual(es) apuntó el proyecto? Si o no, explicar.

---

¿El cumplimiento de los objetivos sé dio de acorde con lo programado? Si o no, explique.

---

¿Conoce el(los) objetivo(s) de política sectorial al(los) cual(es) apunto el proyecto? Si o no, explique.

---

¿Se está(n) cumpliendo el(los) objetivo(s) de política sectorial al(los) cual(es) apunto el proyecto gracias a su ejecución? Si o no, explicar.

---

¿El cumplimiento de los objetivos sé dio de acorde con lo programado? Si o no, explique.

---

**Otras preguntas y respuestas que quiera adicionar.**


---



---

**Otras preguntas valiosas de tener en cuenta**


---

¿Cuál es la opinión en general del proyecto?

---

---

**Formato Sc - 01: Seguimiento cualitativo del proyecto**


---

¿Qué se ha aprendido de la experiencia (enseñanzas positivas y negativas)?

---

¿Qué aconsejaría copiar y desechar del proyecto para aplicar en un proyecto futuro?

---

¿En Qué actividades se presentaron variaciones importantes, cuáles fueron, porqué se dieron, quién fue el responsable?

---

¿Cómo se afectó el cronograma general del proyecto por las variaciones presentadas en las actividades?

---

¿Qué acciones se programaron para corregir el desfase en el cronograma general del proyecto?

---

Adaptado de Departamento Nacional de Planeación-GAPI (2004)

## 14. Resultados

La tabla 18 muestra los resultados obtenidos en el trabajo final de maestría a partir del cumplimiento de cada uno de los objetivos planteados, para dar paso a la discusión y conclusiones en los siguientes capítulos.

**Tabla 18.** *Relación de Resultados Obtenidos*

| Relación de Resultados Obtenidos                                                                                                                                                         |                             |                                                                                                                                                                       |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Objetivo                                                                                                                                                                                 | Medio utilizado             | Resultado obtenido                                                                                                                                                    |
| <b>General</b>                                                                                                                                                                           |                             |                                                                                                                                                                       |
| Gestionar la posible implementación del proyecto: construcción de una biblioteca pública en el municipio de Málaga, Santander, con base en el proyecto tipo del Departamento Nacional de | Metodología de Marco Lógico | Identificación del problema<br>Análisis del problema (Árbol de problemas)<br>Análisis de objetivos (Árbol de objetivos)<br>Identificación de alternativas de solución |

---

**Relación de Resultados Obtenidos**


---

|                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Planeación, aplicando la Metodología del Marco Lógico.                                                                                                                                                           |                                                                                                                 | Estructura Analítica del Proyecto EAP<br>Construcción de Matriz de Marco Lógico MML                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>Específicos</b>                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Análisis de la oferta actual de los espacios públicos para lectura con que cuenta la población de Málaga, a partir de la recolección y análisis de información suministrada por la biblioteca pública actual.    | Visitas, Fotografías y Entrevistas realizada el Señor José Alfonso Herrera, Bibliotecólogo de Málaga            | Se logra evidenciar que Málaga solamente cuenta con una biblioteca pública adscrita a la Red Nacional de Bibliotecas. Las demás bibliotecas existentes en los 5 colegios públicos del municipio, el Sena, la Unad y la Universidad Industrial de Santander Sede Málaga, son limitadas y de uso exclusivo para sus estudiantes.<br>Por lo anterior, una vez realizada la caracterización de los espacios para lectura de Málaga, se realiza la descripción de la Biblioteca Pública Municipal Jesús Zárate Moreno: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones de infraestructura y áreas de la biblioteca</li> <li>• Dotación</li> <li>• Niveles e intereses de consulta de información</li> <li>• Talento humano</li> <li>• Servicios</li> </ul> |
| Determinar la posible localización del predio destinado para la construcción de la biblioteca pública, de acuerdo con las características sugeridas en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación. | Visitas al lote, fotografías y entrevistas realizadas a la Arq. Alba Galeano Secretaría de Planeación de Málaga | Como resultado de esta gestión ante la Secretaría de Planeación y Ordenamiento Territorial se logró determinar la ubicación del lote destinado para la posible implementación del proyecto de acuerdo con los criterios establecidos en el proyecto Tipo.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Construir la matriz de marco lógico del proyecto con la respectiva descripción de actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos                                                                   | Matriz de Marco Lógico                                                                                          | Como producto de la aplicación de la Metodología de Marco Lógico se logra construir la Matriz mediante la cual se describen los: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elementos</li> <li>• Resumen narrativo Indicadores</li> <li>• Medios de Verificación</li> <li>• Supuestos</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

---

De otra parte, es importante anotar que, de acuerdo con los requisitos de implementación propuestos por el proyecto tipo, se obtienen los siguientes resultados de cumplimiento por parte del municipio de Málaga, como se muestra en la siguiente tabla:

**Tabla 19.** *Revisión de Criterios para la Implementación del Modelo de Diseño de la Biblioteca Pública Municipal por parte del Municipio de Málaga*

| <b>Revisión de Criterios para la Implementación</b>     |                                   |                                                        |                                           |                  |
|---------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------|------------------|
| <b>Aspecto</b>                                          | <b>Detalle</b>                    | <b>Requisito</b>                                       | <b>Cumple</b>                             |                  |
| <b>Lote</b>                                             | Área mínima (m2)                  | 600                                                    | SI                                        |                  |
|                                                         | Pendiente máxima (%)              | 5                                                      | SI                                        | (ver apéndice G) |
| <b>Población</b>                                        | Rango de habitantes               | 10.000 a 50.000                                        | SI                                        |                  |
| <b>Condición climática al interior de la biblioteca</b> | Temperatura (°C)                  | 19 a 24                                                | SI                                        | (ver apéndice H) |
|                                                         | Humedad (%)                       | 50 a 65                                                | Valor estimado por la entidad territorial |                  |
| <b>Suelo</b>                                            | Tipo suelo (NSR 10)               | D                                                      | Valor estimado por la entidad territorial |                  |
|                                                         | Capacidad portante mínima (T/m2)  | 23,58                                                  | Valor estimado por la entidad territorial |                  |
|                                                         | Zona amenaza sísmica (NSR10)      | Alta                                                   | SI                                        | (ver apéndice I) |
| <b>Ubicación</b>                                        | Tipo zona                         | Urbana                                                 | SI                                        | (ver apéndice G) |
| <b>Disponibilidad y accesos</b>                         | Servicios públicos y conectividad | Energía<br>Acueducto<br>Alcantarillado<br>Conectividad | Valor estimado por la entidad territorial |                  |

*Nota:* \* Estos valores serán estimados una vez se realice el levantamiento topográfico, el estudio de suelos del lote y se apruebe la licencia de construcción por la Entidad Territorial.

## 15. Discusión

Este trabajo final de maestría tuvo como objetivo general gestionar la posible implementación del proyecto: construcción de una biblioteca pública en el municipio de Málaga, Santander, con base en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación, aplicando la Metodología del Marco Lógico. En este sentido, la discusión se centrará en aquellos aspectos disciplinares más relevantes que se han extraído de los resultados obtenidos mediante la aplicación de esta herramienta para la gestión de proyectos.

En la primera parte se pudo identificar la problemática relacionada con la falta de espacios adecuados y suficientes para la lectura y consulta bibliográfica. Esto impide que se pueda acceder de forma adecuada a la información y no permite que cubrir la demanda de servicios y necesidades de información, afectando de forma directa a la población escolarizada del municipio que representa el 59% del total de habitantes del municipio de Málaga y de forma indirecta al resto de la población.

A partir de esta información se logra establecer cuáles son sus causas y efectos mediante la gráfica del árbol de problemas. Con esto pueden identificarse fácilmente los puntos críticos sobre los cuales tomar acciones y encontrar los medios y los fines para resolver el problema de la manera más eficiente posible. Esto quedó reflejado en el árbol de objetivos y permitió que se pudieran abordar las alternativas de solución al problema central a través de una valoración subjetiva rápida que determinó la conveniencia de la alternativa que propone el Departamento Nacional de Planeación en su proyecto tipo con un puntaje de 2,35. Se descarta la alternativa que propone la entidad territorial en el Plan de Desarrollo “Málaga Somos Todos 2020-2023” de entregar al final de cuatrienio la ampliación de la biblioteca municipal actual por cuanto se debe tener en cuenta que la Casa de la Cultura es una edificación que supera los 50 años considerada bien de interés cultural y arquitectónico. En caso de poder adelantar la ampliación se solucionaría parcialmente el problema de espacio insuficiente para atender la demanda de

usuarios, no obstante, debe seguir compartiendo espacios con los grupos artísticos y eventos culturales lo que impide realizar la consulta bibliográfica de forma cómoda para los usuarios. Adicionalmente, su ubicación en una calle transitada por vehículos y personas genera ruido e incomodidad por lo cual el espacio seguiría siendo inadecuado para la prestación del servicio.

En la fase de planeación se logró consolidar la Estructura Analítica de Proyecto-EAP a partir de la cual se construye la Matriz de Marco Lógico la cual permitió, tal como lo establece la Metodología de Marco Lógico, presentar de forma resumida, sistemática y ordenada los 4 niveles jerárquicos (fin, propósito, productos y actividades) y además proporcionó información para la elaboración de los demás elementos de la fase de planificación como la estimación del presupuesto y el cronograma de actividades.

Una de las limitaciones encontradas durante la aplicación de la Metodología de Marco Lógico de tiene que ver con la escasez de fuentes bibliográficas actualizadas, especialmente en lo relacionado con la evaluación del impacto del proyecto. Coincide con lo expuesto por Montes Ojeda (2017) en cuanto a que para la evaluación de eficacia del proyecto el Enfoque de Marco Lógico queda reducido simplemente al cumplimiento y desarrollo del proyecto y sus metas e indicadores cuantificables plasmados en el formulario ya que sólo se centra en la lógica horizontal de la matriz de planificación (sólo responde a una lógica de gestión interna) y no expresa o evidencia indicadores que demuestren la eficacia del proyecto en el comportamiento o calidad de vida y mejora de las capacidades de las personas, ni tampoco en el desarrollo de la zona o a nivel macro del país (Montes Ojeda, 2017). No obstante, se puede destacar que esta metodología tiene una gran ventaja en ser comprensible para aquellas personas ajenas al proyecto ya que no se necesita comprender el concepto de lógica causal para entender en sí el contenido del proyecto.

## **16. Conclusiones**

Tal como se obtuvo de la discusión de resultados, se puede afirmar que la gestión de una posible implementación del proyecto de construcción de la biblioteca pública en el municipio de Málaga es la alternativa que contribuye en mayor medida a atender la problemática identificada. Sin embargo, es importante recalcar que el cumplimiento de dicho proyecto no es suficiente para aumentar el nivel de lectura en la población, pero se espera que permita aumentar la capacidad de atención de la demanda de servicios bibliotecarios en un 100% y contribuya a mejorar el acceso a los servicios de la biblioteca de forma cómoda y eficiente en porcentaje superior al 80%. Como lo propone el proyecto tipo esta alternativa se complementa con la dotación de material y mobiliario para aportar a la consecución del fin, por lo cual se propone a la entidad territorial adelantar gestiones para adelantar este proceso de forma alterna a la construcción de la biblioteca.

En cuanto al primer objetivo específico, gracias a la información suministrada por la Alcaldía de Málaga y la biblioteca pública se realizó la descripción de la oferta de los espacios públicos disponibles para lectura del municipio Málaga, de acuerdo con las condiciones de infraestructura, su estado de funcionamiento, servicio y operación, por lo cual se pudo establecer que en el municipio de Málaga-Santander no existe una biblioteca pública ni comunitaria que brinde un espacio abierto a la comunidad que contribuya a la educación permanente, al acceso del saber y de la cultura de forma cómoda, suficiente y adecuada.

Respecto al segundo objetivo específico, se logró determinar la posible localización del predio destinado para la construcción de la biblioteca pública, de acuerdo con las características sugeridas en el proyecto tipo del Departamento Nacional de Planeación, el cual se encuentra ubicado en el costado oriental del municipio, en inmediaciones de 3 barrios que presentan altas condiciones de vulnerabilidad social, por lo cual se puede decir que el impacto social de este proyecto aportaría además a la generación de una mejor calidad de vida a los habitantes de este

sector, especialmente los niños, niñas y adolescentes. De otra parte, el lote cuenta con el tamaño mínimo requerido por el proyecto tipo y actualmente se adelanta la explanación, corte y nivelación del terreno lo cual facilitará la posible implementación del proyecto.

Con relación al último objetivo específico, los resultados del proceso de aplicación del Enfoque de Marco Lógico fueron resumidos en la construcción de la Matriz de Marco Lógico del proyecto con la respectiva descripción de actividades, indicadores, medios de verificación y supuestos. Esta herramienta facilitó la presentación de la información más relevante y en forma sintética y la elaboración de otros instrumentos como el presupuesto, el cronograma de ejecución y el plan de evaluación.

Finalmente, el desarrollo del presente trabajo final de maestría permitió a sus autores aplicar los conocimientos adquiridos durante el curso de esta, profundizando en la Metodología de Marco Lógico como herramienta para la gestión de proyectos. De igual forma como profesionales en ingeniería civil y psicología residentes en el municipio de Málaga, posibilitó de la identificación una problemática y su respectiva alternativa de solución buscando generar un impacto social y cultural importante a través de la gestión de la posible implementación de este proyecto el cual permitirá a la entidad territorial avanzar en la fase de formulación de este.

### Referencias

- Alcaldía de Málaga. (2020). *Plan de desarrollo territorial 2020-2023*. Obtenido de Alcaldía de Málaga: <http://www.malaga-santander.gov.co/noticias/plan-de-desarrollo-20202023>
- Alcaldía de Málaga. (18 de Febrero de 2021). *Secretaría de Planeación e Infraestructura Física*. Obtenido de malaga-santander.gov.co: <http://www.malaga-santander.gov.co/directorio-institucional/secretaria-de-planeacion-e-infraestructura-fisica>
- Alvarez Fonseca, F. Y., & Jimenez Rodas, A. M. (2018). *Formulación de Proyectos Bajo la Metodología de Marco Lógico*. Rionegro: Fondo Editorial Universidad Católica.
- Álvarez, D. (2005). Un estudio aplicado a la Escuela Juvenil. Lectura y Formación ciudadana. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 147-167.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (Noviembre de 2004). *El Marco Lógico para el Diseño de Proyectos*. Obtenido de ucipfg.com: [https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad1/lecturas/BID\\_ML.pdf](https://www.ucipfg.com/Repositorio/MIA/MIA-01/BLOQUE-ACADEMICO/Unidad1/lecturas/BID_ML.pdf)
- Biblioteca Nacional de Colombia. (03 de 08 de 2016). *MinCultura trabaja para convertir a Colombia en un país de lectores*. Obtenido de <https://bibliotecanacional.gov.co/es-co/actividades/noticias/en-la-bnc/mincultura-trabaja-para-convertir-a-colombia-en-un-pa%C3%ADs-de-lectores>
- Bustos Amaya, I. M. (2016). *Propuesta para la creación de una biblioteca comunitaria en la parroquia Nuestra Señora de los Dolores del Barrio San Bernardo en Bogotá*. Obtenido de [www.lasalle.edu.co](http://www.lasalle.edu.co): [https://ciencia.lasalle.edu.co/sistemas\\_informacion\\_documentacion?utm\\_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fsistemas\\_informacion\\_documentacion%2F84&utm\\_medium=PDF&utm\\_campaign=PDFCoverPages](https://ciencia.lasalle.edu.co/sistemas_informacion_documentacion?utm_source=ciencia.lasalle.edu.co%2Fsistemas_informacion_documentacion%2F84&utm_medium=PDF&utm_campaign=PDFCoverPages)

Colombia Compra Eficiente. (s.f.). *colombiacompra.gov.co*. Obtenido de Proyectos Tipo DNP:

<https://colombiacompra.gov.co/ciudadanos/preguntas-frecuentes/proyectos-tipo-dnp>

Colombia, C. d. (21 de diciembre de 2001). *Función Pública*.

Comité de la Sección de Bibliotecas Públicas de la IFLA. (2001). *Directrices IFLA/UNESCO para el desarrollo*.

Congreso de Colombia. (07 de Agosto de 1997). *Función Pública*. Obtenido de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=337>

Departameno Nacional de Planeación. (2016). *NOTA TÉCNICA 4 – MANUAL DE MULTICRITERIO PARA LA SELECCIÓN DE PROYECTOS DE ASOCIACIÓN PÚBLICO PRIVADA*. Bogotá.

Departamento Nacional de Planeación. (2016). *Proyectos Tipo Soluciones Agiles para un nuevo País. Construcción y dotación bibliotecas públicas municipales Versión 1.0*. Bogotá: Departamento Nacional de Planeación.

Departamento Nacional de Planeación. (2018). *Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022: Pacto por Colombia, pacto por la equidad*. Obtenido de Departamento Nacional de Planeación: <https://www.dnp.gov.co/DNPN/Paginas/Plan-Nacional-de-Desarrollo.aspx>

Departamento Nacional de Planeación -GAPI. (Noviembre de 2004). *www.colaboracion.dnp.gov.co*. Obtenido de Metodología de Evaluación Expost de programas y proyectos de inversión: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Metodolo\\_evaluacion\\_Expost\\_de\\_prog\\_proys\\_inv.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/Metodolo_evaluacion_Expost_de_prog_proys_inv.pdf)

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). *Proyectos Tipo*. Obtenido de [proyectostipodnp.gov.co](http://proyectostipodnp.gov.co):

[https://proyectostipo.dnp.gov.co/index.php?option=com\\_k2&view=item&layout=item&id=120&Itemid=193](https://proyectostipo.dnp.gov.co/index.php?option=com_k2&view=item&layout=item&id=120&Itemid=193)

Dirección de Presupuestos División de Control de Gestión Pública. (Octubre de 2020).

*Metodología para la elaboración de Matriz de Marco Lógico*. Obtenido de dipres.gob.cl: [https://www.dipres.gob.cl/598/articles-140852\\_doc\\_pdf.pdf](https://www.dipres.gob.cl/598/articles-140852_doc_pdf.pdf)

Dugarte, M. (2022). Secretaria de Desarrollo Social. (R. D. Moreno, Entrevistador)

Figueroa, L. S. (2015). *Jesús Zárate Moreno, trayectoria vital: 1915-1967*. Obtenido de La Tercera Orilla: <https://doi.org/10.29375/21457190.2908>

Galeano, A. (29 de 03 de 2022). Secretaria de Desarrollo Social. (R. D. Moreno, Entrevistador)

García Ordoñez, D. F., Duque Quintero, P. A., & Ospina López, R. A. (2014). *Plan de Dirección para la construcción del parque temático Omayra Sánchez- Armero- Guayabal Departamento del Tolima*. Bogotá: Universidad Piloto de Colombia.

Gobernación de Santander. (2020). *PLAN DE DESARROLLO DEPARTAMENTAL SANTANDER SIEMPRE CONTIGO Y PARA EL MUNDO 2020-2023*". Bucaramanga.

Gutiérrez Valencia, U., & Montes de Oca García, R. (2004). La Importancia de la lectura y su problemática en el contexto educativo universitario. El caso de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, México. *Revista Iberoamericana de Educación (ISSN: 1681-5653)*.

Herrera, J. A. (22 de 04 de 2022). Bibliotecario. (M. L. Vargas, Entrevistador)

Hurtado Flórez, D. A., Medina López, J. C., & Barreda Ramírez, C. (2018). *Inventario de la aplicación de la Metodología del Marco lógico (MML) en los proyectos de semilleros de investigación de la UNAD, Zona Centro Sur*. Obtenido de repository.unad.edu.co: <https://repository.unad.edu.co/handle/10596/25279>

INNpuls Colombia. (2019). *Guía para la presentación de propuestas bajo la Metodología de Marco Lógico*. Obtenido de [www.innpulsacolombia.com](http://www.innpulsacolombia.com):

[https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/convocatorias-pdf/anexo\\_4.\\_guia\\_de\\_diligenciamiento\\_de\\_marco\\_logico%20iNNovacl%C3%BAster%202.0\\_0.pdf](https://www.innpulsacolombia.com/sites/default/files/convocatorias-pdf/anexo_4._guia_de_diligenciamiento_de_marco_logico%20iNNovacl%C3%BAster%202.0_0.pdf)

Instituto de Estadística de la UNESCO. (Septiembre de 2017). *Más de la mitad de los niños y adolescentes en el mundo no está aprendiendo*. Obtenido de Unesco.org: <http://uis.unesco.org/sites/default/files/documents/fs46-more-than-half-children->

Jaramillo, O. (Junio de 2006). *Políticas Públicas para el Desarrollo y Fortalecimiento de la Biblioteca Pública*. Obtenido de [www.scielo.org.co](http://www.scielo.org.co): [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-09762006000100003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-09762006000100003)

Jiménez Padilla, T., Solenzal Hernández, K., & Morejón Hernández, M. (Febrero de 2014). La lectura como fuente de cultura para los estudiantes de la carrera de Cultura Física de la universidad de Sancti Spíritus, en la República de Cuba. *Efdeportes.com*. Obtenido de [efdeportes.com](http://efdeportes.com).

Montes Ojeda, E. (2017). *Análisis Crítico al Enfoque de Marco Lógico (EML) en la Gestión de Proyectos de Cooperación de Desarrollo*. Obtenido de [www.revistashumanidadescj.unan.edu.ni](http://www.revistashumanidadescj.unan.edu.ni): <https://revistashumanidadescj.unan.edu.ni/index.php/Panorama/article/download/153/147/298>

Municipio de Villa Rica. (15 de Mayo de 2018). *Construcción y dotación de la biblioteca pública municipal de Villa Rica, Cauca*. Villa Rica.

Ortegón, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. ISSN 1680-886X. Santiago de Chile: Naciones Unidas.

Rodríguez Santa María, G. M., & Vasco, I. (2011). *La biblioteca pública que queremos*. Ministerio de Cultura de Colombia.

Sección del Protal de Transparencia Presupuestaria. (2020). *SHCP*. Obtenido de Diplomado de Presupuesto Basado en Resultados: [http://gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-5\\_metodologia-del-marco-logico.pdf](http://gobernacion.gob.mx/work/models/SEGOB/Resource/1093/8/images/Modulo-5_metodologia-del-marco-logico.pdf)

Semana, Revista. (05 de 04 de 2018). *Así leen los colombianos*. Obtenido de <https://www.semana.com/educacion/articulo/encuesta-nacional-de-lectura-2018/562635/>

Solano Villamizar, F. G., Rincon Méndez, R. A., Herrera Zúniga, D. E., & Sabogal Suescún, A. C. (2018). *Formulación de un proyecto social enfocado en promover la participación ciudadana*. Bogotá.

Staff Forbes. (03 de 11 de 2020). *Colombianos leen la mitad de los libros del promedio en Latinoamérica*. Obtenido de Forbes: <https://forbes.co/2020/11/03/forbes-life/colombianos-leen-la-mitad-de-los-libros-del-promedio-en-latinoamerica/>

UMET. (2015). *Manual de buenas prácticas metodológicas del enfoque de marco lógico de programas y proyectos*. Guayaquil: UMET.

Vanguardia.com. (17 de Julio de 2016). *Santander tiene una de las 25 mejores bibliotecas del país*. Obtenido de Vanguardia.com: <https://www.vanguardia.com/santander/region/santander-tiene-una-de-las-25-mejores-bibliotecas-del-pais-LGVL366159>