



¿EVALUACIÓN Y MONITOREO, CLAVE DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS PROYECTOS DE PROMOCIÓN ARTÍSTICA DIRIGIDOS A LA PRIMERA INFANCIA?

James Abraham Castiblanco Cruz

6700639

Cesar Bernal

Asesor de investigación

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

BOGOTÁ, 2.015

ENSAYO

¿EVALUACIÓN Y MONITOREO, CLAVE DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS PROYECTOS DE PROMOCIÓN ARTÍSTICA DIRIGIDOS A LA PRIMERA INFANCIA?¹

JAMES ABRAHAM CASTIBLANCO CRUZ
Bogotá D.C, Noviembre de 2015

RESUMEN

En los últimos años, la preocupación de los gobiernos nacionales y locales por la inclusión del arte como estrategia integral de desarrollo, ha logrado instituirse como objetivo fundamental a la hora del establecimiento de la política de atención a la primera infancia. Sin embargo, la consolidación de instrumentos administrativos que logren los objetivos de dicha política a través de programas y proyectos, evidencia la necesidad de que los mismos sean provistos de herramientas que permitan el seguimiento y evaluación de su accionar en procura de la cuantificación de su impacto en la sociedad. Bajo este marco, el presente documento se propone el análisis del desarrollo administrativo de los proyectos de promoción artística en la primera infancia en la Capital colombiana, en concordancia con las nuevas tendencias en materia de evaluación y monitoreo, apoyadas en una estrategia propositiva que logra incorporar herramientas de comunicación y la acción participativa de la ciudadanía, como elementos preponderantes de la consolidación de espacios en la búsqueda continua no solo de la efectividad, sino de la transparencia y mejora continua en el accionar de lo público.

Palabras clave: primera infancia, política, arte, evaluación, monitoreo.

¹ Trabajo de Grado para optar al título de Especialista en Gestión de Desarrollo Administrativo. Universidad Militar Nueva Granada.

ABSTRACT

In recent years, concerns of national and local governments for the inclusion of art as a comprehensive development strategy has achieved and instituted, as a fundamental objective in establishment a policy of attention to early childhood. However, the consolidation of administrative tools which achieve the objectives of this policy through programs and projects, demonstrates the need for them to be provided with tools to monitor and evaluate their actions in an attempt to quantify the impact in society. Under this framework, this paper analyzes the administrative development of artistic projects promoting early childhood in the Colombian capital, in line with new trends in evaluation and monitoring, supported by a proactive strategy that manages to incorporate proposed communication tools and participatory citizen action, as preponderant elements of consolidation in the continuous search spaces not only the effectiveness, but transparency and continuous improvement in the actions of the public.

Keywords: early childhood, politics, art, evaluation, monitoring.

INTRODUCCIÓN

En el contexto actual, el arte ha empezado a avizorarse como un elemento fundamental dentro del conglomerado de iniciativas que buscan una formación integral del individuo y por tanto, la necesidad de que dicho elemento sea incorporado en los programas que promueven la formación en primera infancia. En Colombia, las iniciativas en esta materia han surgido aunque de forma tenue, desde la inclusión en los programas de gobierno del orden nacional y local.

En este sentido, la administración actual del Distrito Capital, ha sido pionera en la implementación de un Proyecto de Inversión que dentro de sus objetivos tiene la promoción de la actividad artística y la apropiación de imaginarios colectivos en torno al arte, como estrategia de impacto y desarrollo social desde la adopción de mecanismos

que propendan por la formación en primera infancia desde estos ámbitos de acción estatal. Por lo anterior, y en procura de optimizar el desarrollo de iniciativas similares, se hace necesario el establecimiento de mecanismos de evaluación y monitoreo tanto del logro de los objetivos, como del desenvolvimiento administrativo de las propuestas en cuestión con miras a que las mismas puedan llegar a consolidar espacios continuados de impacto ya como política pública.

Es bajo esta mirada que se formula el interrogante que será desarrollado en el presente documento: ¿Cuáles son los retos que enfrenta la consolidación del aparataje de la gestión administrativa en la ejecución de la política de apropiación artística dirigida a la primera infancia en el Distrito Capital? , el ámbito de análisis centrará su atención en la evaluación de los parámetros generales de la gestión del Instituto Distrital de las Artes - IDARTES desde los lineamientos del Plan de Desarrollo – Bogotá Humana, 2.012-2.016-, en relación con la iniciativa de implementación artística que atañe discutir.

Con el marco anterior, la problemática en mención, encuentra su justificación en la importancia que en los últimos años ha venido teniendo la implementación en los gobiernos nacionales de políticas que propendan a la integralidad de la formación en primera infancia. Desde el abordaje de los componentes artístico – pedagógicos, el individuo entendido como un todo, se avizora como un objetivo trasnacional, como lo demuestran los postulados de los Objetivos del Milenio y para nuestro caso particular, los objetivos expresados en el Plan Nacional de Desarrollo – Prosperidad para todos, 2.010-2.014.

En este orden, se establece la importancia de explorar las temáticas referentes al problema planteado, no solo por los vacíos de conocimiento que puedan surgir de la no investigación a profundidad en la materia, sino por la necesidad del estudio de temáticas referidas a la gestión pública y desarrollo social a través de los avances administrativos en procura de la consolidación de un accionar efectivo de los entes gubernamentales en cualquier orden.

Según UNICEF (2.010), la atención integral a la primera infancia debe ser un eje constitutivo del accionar estatal, por un lado, por instituirse como la base del desarrollo de las generaciones futuras, y por otro, por la necesidad cada vez más evidente que tienen los gobiernos locales y nacionales, de trabajar en conjunto por la evaluación efectiva de los procesos sociales como instrumento para proporcionar mejores condiciones y bienestar para la comunidad que sustenta su accionar.

POLÍTICA DE APROPIACIÓN ARTÍSTICA PARA LA PRIMERA INFANCIA EN EL DISTRITO CAPITAL

En el ámbito Distrital, la preocupación por incorporar procesos de formación y apropiación artística emana de iniciativas de los gobiernos recientes. En Bogotá, empieza (aunque de manera tenue), la expresión de un propósito consolidado por parte de la administración en lo referente a las artes como eje constitutivo de desarrollo, a partir de la consolidación del Acuerdo 308 de 2.008, en su artículo primero, esboza dentro de su objetivo general la búsqueda de unas condiciones de vida óptimas para el conjunto de la población en especial de los niños y niñas en su primera infancia:

"El plan de desarrollo "Bogotá positiva: para vivir mejor" busca afianzar una ciudad en la que todas y todos vivamos mejor. En la que se mejore la calidad de vida de la población y se reconozcan, garanticen y restablezcan los derechos humanos y ambientales con criterios de universalidad e integralidad, convirtiéndose en un territorio de oportunidades que contribuya al desarrollo de la familia, en especial de los niños y niñas en su primera infancia. (...)" (Concejo de Bogotá D.C., 2.008, p.1).

De la misma manera, en el desarrollo de los principios y política de acción, el Plan contempla la protección de los derechos de la población y hace énfasis en el rango de primera infancia. La misma estrategia se plantea a lo largo del despliegue de los programas y proyectos en los cuales se sustenta la labor propositiva del Plan. Sin embargo, en lo referente a apropiación artística, la misma se ve relegada por el

establecimiento de una población objeto casi que en su totalidad centrada en edades superiores en el rango de juventud.

Posteriormente con la puesta en marcha del Acuerdo 489 de 2.012, se avizora una preocupación aún más evidente por la protección de los derechos de la población en primera infancia, haciendo énfasis en un enfoque diferencial y en el carácter prioritario que debe constituir el hecho de focalizar esfuerzos para su defensa y promoción efectiva:

“Artículo 2. Objetivo general. El plan de desarrollo Bogotá Humana tiene como objetivo general mejorar el desarrollo humano de la ciudad, dando prioridad a la infancia y adolescencia con énfasis en la primera infancia y aplicando un enfoque diferencial en todas sus políticas. Se buscará que en Bogotá se reduzcan todas las formas de segregación social, económicas, espaciales y culturales, por medio del aumento de las capacidades de la población para el goce efectivo de los derechos, del acceso equitativo al disfrute de la ciudad, del apoyo al desarrollo de la economía popular, así como también buscará aliviar la carga del gasto de los sectores más pobres y la promoción de políticas de defensa y protección de los derechos humanos de los ciudadanos y las ciudadanas.(...)” (Concejo de Bogotá D.C., 2.012, p.2).

En este sentido, en el apartado: Sección 1. Garantía del desarrollo integral de los niños, las niñas y los adolescentes, se hace el despliegue de la relación de complementariedad que debe tener la gestión distrital y nacional en torno a la promoción de los derechos de la primera infancia y la necesidad de consolidar espacios de desarrollo integral en esta materia.

Profundizando en las iniciativas que tienen como propósito la consolidación de espacios de promoción de las actividades relacionadas con la apropiación artística y el establecimiento del arte como elemento fundamental en el desarrollo integral del indivi-

duo, La Política Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2.012 - 2.021, enfatiza en el objetivo de aunar esfuerzos por el logro de los objetivos en este tenor, en su apartado - Consolidación y articulación de la formación artística para ser ofrecida de manera equitativa a los y las habitantes de Bogotá, expresa como motivación lo siguiente:

“La función social y cultural de la formación artística ha sido objeto de análisis y reflexión, que han evidenciado su valor por el aporte que hace al desarrollo creativo, intelectual, analítico, crítico, reflexivo, sensible, perceptivo y afectivo; por promover procesos de reconocimiento de la diversidad e impulsar dinámicas de inclusión; por permitir el descubrimiento y la posibilidad de potenciar talentos a temprana edad, y por brindar opciones reales de desenvolvimiento integral para proyectos de vida en el subcampo artístico.(...)” (Alcaldía Mayor de Bogotá, SCR D, 2012, p.71).

En este punto empieza a tener mayor relevancia el accionar de la administración en torno a la construcción de espacios de interacción artística con la población que nos atañe. Es así como se empieza a argumentar la intervención en primera infancia en una perspectiva artística y educativa como estrategia que promueve la integralidad en los procesos de formación. De esta manera, se continúa sustentando dicho parámetro en apartados transversales que contienen el objetivo general de la política:

“Seguir la línea secuencial de la educación es iniciar el contacto con las artes en la primera infancia, lo cual garantiza un comienzo asertivo en el desarrollo de criterios artísticos. Es así como deben cumplirse tareas conducentes a establecer la exploración de las artes dentro de los programas educativos que se imparten tanto en los servicios de educación inicial como en la educación formal preescolar ofrecidas por el Distrito Capital, la Nación y el sector privado. Para ello se cuenta con una serie de documentos orientadores que son producto del trabajo y la importancia que se le ha dado al tema en ámbitos gubernamentales. (...)” (Alcaldía Mayor de Bogotá, SCR D, 2.012, p.72).

A partir del año 2.012, con la puesta en marcha del Plan de Desarrollo “Bogotá Humana”, se da inicio al Programa Intersectorial Garantía al Desarrollo Integral de la Primera Infancia “*Ser Feliz Creciendo Feliz*”. El programa integra los esfuerzos de cuatro sectores del Distrito, la Secretaría Distrital de Integración Social - SDIS, la Secretaría Distrital de Educación - SED, La Secretaría Distrital de Salud SDS y la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, SCR. Resultado de esta interacción surge un abanico de programación artística para la ciudad en cuyo eje está el desarrollo integral de los niños y las niñas en primera infancia, edad en la cual se sustentan las bases de un desarrollo integral para la población bogotana desde el entendido de la administración del Distrito.

Desde este, el Sector Cultura, Recreación y Deporte, desde el Instituto Distrital de las Artes, -IDARTES- crea el proyecto Tejedores de Vida - Arte en Primera Infancia. El Proyecto 914 entra en ejecución en el año 2.013 y su objeto principal es, como lo expresa su motivación la “Promoción de la apropiación y la creación artística en niños y niñas de primera infancia”. El proyecto “Tejedores de Vida - Arte en Primera Infancia”, como es denominado en procura del establecimiento de una identidad propia en el accionar intersectorial, desde su objetivo principal, permite y garantiza que los niños y niñas vivan experiencias artísticas que propendan por el desarrollo humano integral desde diversas estrategias de implementación (IDARTES, 2.014).

Como estrategias de atención el IDARTES establece una oferta de experiencias artísticas dimensionadas en cuatro ejes de acción fundamentales para el desarrollo de sus propósitos. En primer lugar, la estrategia denominada *Espacios Grupales*, cuyo eje de acción se centra en *ámbito familiar, institucional y/o ruralidad; Espacios Adecuados para la primera infancia y la familia; Circulación de obras artísticas*; y por último, *la Circulación de obras artísticas*. Los anteriores como pilares de la atención en primera infancia hacia una consolidación de las artes como elemento constitutivo del desarrollo integral (IDARTES, 2.014).

Según lo expuesto por IDARTES (2.014), lo anterior evidencia el esfuerzo que la

entidad ha hecho por la consolidación de una estructura de atención enfocada en una nueva propuesta que permita llevar a cabo la ejecución de la política de desarrollo integral de la primera infancia a través de las artes. Dicho accionar se ve reflejado no solo en una disposición desde la movilización del aparato administrativo de una entidad emergente, sino también desde la disposición de unas partidas presupuestales importantes para tal fin.

A partir de su puesta en marcha en el año 2.013, el Proyecto de Inversión 914, según datos suministrados por el IDARTES en sus informes de gestión disponibles en la página web oficial, logro atender en su primera vigencia un total aproximado de 31.330 niños en su población objeto con un presupuesto cercano a los \$6.480.000. Para el año 2.014, con un presupuesto de \$4.324.280, alcanzó una cobertura aproximada de 46.575 niños de primera infancia. Así mismo, para el año en curso se propone atender un aproximado de 50.000 niños y niñas del rango objeto contando para ello con un presupuesto cercano a los \$6.000.000.

Pese a lo anterior, en la rendición de cuentas año a año y en los documentos que se establecen como informe de gestión, se adolece una estructuración de indicadores que permitan dar cuenta del impacto de la política y del accionar del Proyecto en la población que se ve permeada por las actividades del mismo. No se desconoce a priori que dicho fenómeno responda a lo novedoso de la propuesta y premura de la evaluación de los resultados en comparación con los tiempos de ejecución, sin embargo, si puede consolidarse como una justificación de la necesidad de ampliar el espectro de evaluación del andamiaje en cuestión.

No se trata aquí de esbozar las falencias del Proyecto 914 ejecutado por el IDARTES, por el contrario, reconociendo el gran esfuerzo que la administración distrital ha llevado a cabo con la propuesta y con los riesgos que acarrea el abordaje de temáticas novedosas de impacto social en tales proporciones, lo que se propone es la incorporación de instrumentos de evaluación continua que permitan a su vez la consolidación de un desarrollo de políticas de este tenor desde ámbitos de integralidad

e impacto efectivo en la comunidad de la ciudad.

Monitoreo y evaluación como elementos de análisis de la gestión de los proyectos sociales

La puesta en marcha de un proyecto social, sin importar que propósito persiga, debe sin duda alguna pasar por una serie de procesos complementarios que logre por un lado, dimensionar que clase de instrumentos deben acompañar su desarrollo , y por otro, la efectividad de su accionar en relación al impacto en la sociedad que recibe su accionar. La importancia de dichos instrumentos puede parecer subjetiva, ya que la diversidad de actores que incurren en el proceso, así como los intereses inmersos en el aprovechamiento de la política se establecen como elementos difíciles de dilucidar (Abdala, 2.004).

De lo anterior se desprende la importancia del establecimiento de una estructura valorativa que logre centrar el análisis de los resultados del proyecto o programa en confrontación con los objetivos propuestos. Sin lugar a dudas, sin desconocer la subjetividad que puede traer consigo esta clase de valoraciones, de lo que se trata en procura de resultados óptimos, es de la incorporación de elementos de evaluación objetiva en torno a la dinámica de obtención y logro de los objetivos.

Los procesos de evaluación giran en torno a postulados de recolección y examen permanente de la información que puede proporcionar a diario la ejecución de cualquier proyecto de esta naturaleza, dicha inspección debe realizarse desde la concomitancia del trasegar del proyecto. El abordaje de la problemática proporciona suficiente evidencia como para permitir la introducción de correctivos que promuevan la calidad en su desenvolvimiento. El abordaje de la información recolectada deberá estar acompañado de acciones que propendan por el análisis de los elementos que revistan mayor espacio de valoración (Di Virgilio, 2.012).

En relación a lo anterior, se hace evidente la importancia de centrar el análisis no

solo en aspectos que desde la lógica del evaluador pueden mostrarse como relevantes, por el contrario, la consideración de elementos que revistan una aparente simpleza puede constituirse en una fuente permanente de episodios críticos y por lo tanto, en una base de datos continua enriqueciendo de esta forma la valoración integral. Por lo mismo, el procesamiento de la información deberá en sí mismo contar con proceso estructurado que permita eliminar la subjetividad del evaluador en procura de optimizar sus resultados como insumo del proceso de evaluación.

Para Di Virgilio (2.012), la evaluación se establece como un proceso en donde la importancia radica en la formulación de interrogantes sobre los diferentes componentes de la política o propósito del proyecto o programa social, dichos interrogantes van acompañados de un análisis causa y efecto que permita dar cuenta de los fallos de encontrarse, y de los puntos a mejorar en pro de avanzar hacia logro de objetivos y los parámetros de calidad. En suma, los procesos valorativos deberán incorporar indicadores que den cuenta no solo de su desenvolvimiento en términos de eficiencia, sino también, en el alcance e impacto propuestos como objetivo en las diferentes etapas de formulación y ejecución.

Siguiendo con Di Virgilio, más allá de ser entendida como un proceso aislado que puede vislumbrarse como restrictivo del accionar, debe ser concebida como un elemento de acompañamiento y de aprendizaje continuo en procura de resultados en el marco de la calidad en los distintos espacios de una política social, por tanto debe ser un instrumento orientador e insumo para la toma de decisiones. Dicha toma de decisiones a su vez, deberá ser como proceso integral, un espacio que incorpore en sí mismo la adopción de nuevas y diversificadas formas y herramientas de evaluación y monitoreo, de manera se asegura que el ciclo del proceso valorativo halle nuevamente un eje de concatenación.

La evaluación permite la formulación de análisis generales de pertinencia en cuanto al diseño, implementación y alcance de la política y en el presente análisis, del desarrollo de los objetivos propuestos por el proyecto de inversión. Los hallazgos

suministrados por dicho proceso son el insumo primordial para la promulgación de acciones correctivas o los eventos de reestructuración, por lo cual su examen debe ser acompañado de agentes internos y externos a la organización en procura de la eliminación de los juicios de valor permeados por la subjetividad, de esta forma se evidencia como un esfuerzo mancomunado entre las partes en la búsqueda de mejora a corto, mediano y largo plazo (PNUD, 2.002).

Bajo esta óptica, la diversificación de los aspectos a evaluar junto con el análisis de las partes interesadas, requiere del eslabonamiento permanente de estrategias con miras a desarrollar instrumentos que en el marco del accionar diario de la organización, promuevan espacios de auto reflexión acompañados un ambiente de retroalimentación continua. De esta manera, no solo se generan aprendizajes colectivos, sino también, se logra fortalecer la cultura colectiva de adaptabilidad al cambio (Cohen, E. y Martínez, R., 2.004).

Por todo lo anterior, la evaluación debe ser considerada como un elemento de importancia si lo que se pretende es una valoración objetiva del desarrollo del proyecto social que sea permeado por dicho proceso consultivo y propositivo. Sin duda, en el contexto colombiano, en donde el accionar estatal pasa por problemáticas de corrupción e ineficiencia guiada por la negligencia de los actores, hecho que halla su referente en la administración local, es más que evidente que la toma de decisiones y la ejecución presupuestal debe transversalizar elementos connaturales a los referidos si lo que se busca es un desarrollo administrativo-político con resultados benéficos para las organizaciones y la comunidad fuente de su sustento (Banco Mundial, 2.002).

Así mismo, el monitoreo aunque encuentra similitud con la evaluación, no usa como ésta periodos establecidos para el desarrollo del análisis, en cambio, se reafirma en un paralelo al accionar de la política o trasegar del proyecto, establece controles a cada uno de los momentos de la ejecución. Tiene un apego fundamental al logro de objetivos en cada una de las etapas y actividades realizadas, por lo mismo se describe como un proceso de recolección y análisis de la ejecución de un proyecto o programa,

los medios empleados y los resultados obtenidos, por ello debe constituirse bajo la base de indicadores de gestión y su objetivo fundamental es la aplicación de correctivos ante problemáticas evidentes en cada fase (Espinoza & Van De Velde, 2.007).

En el contexto de Espinoza, el monitoreo trae consigo la necesidad de implementar procesos de sensibilización que atenúen la probabilidad de aparición de espacios de reticencia en el cuerpo social de la organización. Es allí donde la alta dirección debe hacer gala de su gestión innovadora con el ánimo de lograr que el funcionario logre identificarse con los objetivos y propósitos organizacionales. En el sector público, dichos procesos deben estar acompañados de la inserción de elementos de cultura organizacional que permitan advertir al funcionariado el apego legal que detenta su accionar.

En esta perspectiva, tanto el monitoreo como la evaluación deben estar acompañados de una cultura organizacional que permita en el funcionario la apropiación de un ánimo de mejoramiento continuo y un desapego a la noción de control restrictivo. Los instrumentos mencionados forman parte fundamental de los procesos valorativos que deberán conllevar a un accionar administrativo en términos de efectividad. Los riesgos aparentes de dicha incorporación no son desconocidos bajo la mirada de una mera inspección viciada por el “requisito”, sin embargo, la noción de desarrollo compartido y de servicio social logran atenuar la afectación de estos fenómenos y por tanto, deberán acompañar los procesos (Ortegón *et al* 2.005).

Ya esbozada la importancia del establecimiento de sistemas de evaluación y monitoreo, y como parámetro propositivo, vale la pena describir una nueva corriente valorativa en relación a los proyectos de índole social. En los últimos años, con el afán de ampliar los espacios de participación de la ciudadanía en torno a lo concerniente a las decisiones de los gobiernos y las administraciones en el ámbito local, la *evaluación social* logra erigirse como una propuesta interesante que incorpora dos elementos fundamentales: por un lado, la inclusión del constructo social en actividades de

veeduría; y por otro, la concepción de dicho conglomerado como un determinante y constructivo “grupo de interés” (Van De Velde, 2.009).

Las nuevas tendencias en materia de evaluación expuestas por Van De Velde, (2.009), llevan a concebirla, ya no como un instrumento meramente técnico, sino como un proceso de interacción social en donde la comunidad y la ciudadanía juegan un papel determinante, de allí que derive la diferenciación con los estructurados modelos de evaluación con componentes netamente científicos. Otrora la labor evaluativa era ejercida por una serie de “especialistas”, con las iniciativas impartidas por la evaluación de tipo social lo que se busca es una mayor y constante interacción por parte del funcionariado, los trabajadores en campo y la comunidad que suministra grandes aportes en materia de percepción del impacto de la política o proyecto por el cual se desarrolla.

Por lo expresado por Van De Velde, la interacción de todos o la mayoría de grupos de interés presentes en la formulación y ejecución de una política ejecutoriada por un programa o proyecto social, garantiza la evaluación concomitante ya que puede evidenciar las inconformidades que puedan llegar a expresar los agentes inmersos en el proceso. La escucha y valoración de dichas inconformidades e incompatibilidades en relación a los objetivos o con la forma de llevar a cabo la ejecución del programa, logran constituirse en un *feedback (retroalimentación)*, más que necesario en un proceso social de desarrollo administrativo.

Lo que se logra con este tipo de mecanismos de seguimiento y evaluación es la conformación de un aparato valorativo que logre instituirse como un apoyo a la ejecución más veraz y como una herramienta de apoyo administrativo en tiempo real. Por lo anterior, dos componentes fundamentales que se incorporan en el ámbito de aplicación son: en primer lugar, la valoración directa de los impactos; y por otro, la búsqueda de elementos que aseguren la transparencia del accionar administrativo y por qué no, político en la ejecución de los preceptos de un proyecto social (SIEMPRO y UNESCO, 1.999).

Ya en el marco de la efectividad del accionar público, la UNESCO en lo que refiere sus objetivos, intenta promover un ambiente de corresponsabilidad entre los propósitos de la educación y el fortalecimiento de espacios de desarrollo integral productivo para las generaciones futuras. La preocupación por la sensibilización artística deberá entonces, estar acompañada por la consolidación de un espacio permanente de reflexión sobre la responsabilidad del individuo con su entorno, logrando de esta forma, la promoción de elementos de responsabilidad social con el futuro ente productivo.

Aunado a lo anterior, ya expuesta la importancia de establecer sistemas efectivos de evaluación y monitoreo en el marco de una cultura de seguimiento guiado por los procesos de calidad y mejora continua, es propicio mencionar cuales son los aspectos preponderantes en un ambiente óptimo en el cual dichos sistemas tengan cabida y se incorporen en el marco de la efectividad en el accionar administrativo de los proyectos sociales (Cohen, E. y Franco, R., 2.005).

El manejo de la información en la actualidad y cada día con más fuerza, se ha evidenciado como elemento preponderante para la adopción de estrategias de desarrollo en el campo de la administración tanto pública como privada. La estructuración de aparatos de manejo de la información y aprovechamiento eficaz de la misma, es sin duda uno de los retos más relevantes a la hora de procurar la calidad en torno a los procesos. Como lo expone Van De Velde, (2.009, p.118): *“El funcionamiento adecuado de los sistemas de evaluación, monitoreo y seguimiento requiere ante todo de un marco institucional que acoja la información. Este también requiere de un soporte organizativo y logístico que permita la recolección de ésta.”* De esta forma, se denota la importancia del manejo de la información como insumo de cualquier mejora en los procesos administrativos.

En las últimas décadas, la información ha logrado constituirse en el activo más apreciado en la organización, no solo por ser la fuente de procesos de innovación, sino porque su gestión está acompañada de ambientes que permiten el crecimiento y

fortalecimiento del componente social y de esta forma, puede llegar a contribuir al desarrollo integral de todos y cada uno de los agentes inmersos en el trasegar organizativo.

Del mismo modo, la información deberá ser suficientemente veraz de tal forma que logre convertirse en un instrumento de aprendizaje. El procesamiento de dicho insumo debe considerarse como elemento base de la toma de decisiones y por ende, su impacto en la toma de decisiones será fundamental. La evolución en relación a los usos de la información y gestión del conocimiento, trae consigo un sinnúmero de oportunidades de mejoramiento de los procesos en el global del accionar administrativo. Si dicha labor se acompaña de acciones para procurar la participación efectiva de las partes interesadas, generará espacios de integralidad y desarrollo compartido.

Por último, los retos que imparten la consolidación de sistemas de evaluación, monitoreo y seguimiento en un marco del manejo adecuado de la información como insumo preponderante, introducen también la necesidad de estructurar herramientas que permitan optimizar la comunicación como eje transversal en el desarrollo administrativo. Los canales comunicacionales, son hoy por hoy, la preocupación evidente de las organizaciones que tienen como propósito una ejecución de los procesos y procedimiento en el marco de la calidad.

Sin una comunicación efectiva es casi imposible que se generen espacios de transferencia de los preceptos de la organización y por tanto, se hace complejo la consolidación de una cultura organizacional direccionada al logro de objetivos y al mejoramiento en los procesos del día a día. Por lo anterior, la conformación de herramientas concertadas que promuevan la participación del conglomerado social no solo en el planteamiento de los objetivos, sino también, en la toma de decisiones respecto a la ejecución, se establece como una estrategia mancomunada de desarrollo administrativo (PNUD, 2.002).

Las organizaciones en los diferentes órdenes y niveles, deberán promover una cultura integral de desarrollo que logre introducir en el ambiente del funcionariado la urgencia de la optimización de todos y cada uno de los recursos con los que cuenta, tanto para la sostenibilidad en un ambiente de cada vez más competitivo, como para el afianzamiento de su labor de cara al cliente, usuario o beneficiario.

La promulgación de los planes y programas de gobierno en el marco del desarrollo integral, deben propender por la incorporación de espacios de discusión que permitan la inclusión del constructo social de cara a las decisiones que se adopten y que de hecho los permean de forma directa. Los instrumentos de evaluación no solo deberán ser efectivos hacia el interior de las organizaciones, aunado a ello deberán tomar forma en escenarios de comprensión global en torno a la comunidad. Esto sin duda requiere de la disposición presupuestal y la determinación de una cultura organizacional abierta a escenarios de responsabilidad social y transparencia (PNUD, 2.002).

CONCLUSIÓN

Por lo antes expuesto, si bien los esfuerzos de la administración actual del Distrito Capital en torno a la inserción de espacios que promueven el abordaje de las artes como elemento determinante en el desarrollo integral de la primera infancia desde la puesta en marcha de proyectos de inversión de este tenor, así como su posible expansión en el ámbito nacional, se establecen como una iniciativa innovadora y de probable alto impacto social, no es posible desconocer la relevancia y urgencia de promover la estructuración de instrumentos que permitan la evaluación y monitoreo de dichos andamiajes administrativos en pro de su desarrollo permanente.

La evaluación y el monitoreo con tintes participativos por parte de los grupos de interés, logran establecerse como instrumentos cada día más indispensables en procura de generar un accionar e impacto efectivos frente a la comunidad que se permea de su ejecución. Dichos elementos deben surgir de un esfuerzo mancomunado

y con basamento en la gestión eficiente de la información y la concomitante retroalimentación con la ciudadanía.

La calidad en materia de la comunicación junto con los instrumentos antes mencionados, son sin duda alguna, retos evidentes en materia de desarrollo administrativo y de un accionar público- privado en el marco de la mejora continua de cara a la sociedad que argumenta su accionar y por tanto da sustento a su actividad. Dichos esfuerzos deberán estar acompañados de un componente amplio de herramientas de sensibilización de funcionariado si lo que se quiere es minimizar la reticencia en los procesos de cambio.

Las iniciativas administrativas y políticas deben generar hoy por hoy, espacios de intercambio participativos, donde la auto evaluación y el seguimiento se incorporen como elementos de gestión con miras al logro de los objetivos propuestos y la generación de bienestar de cara a ambientes de transparencia y bienestar del constructo social. La ejecución efectiva en materia de iniciativas sociales, debe estar reglada por instrumentos de veeduría y de monitoreo de la comunidad como estrategia que permita un desarrollo en el marco de la equidad y la justicia social.

En lo referente a la política de apropiación artística en la Capital, sin duda, son evidentes los esfuerzos que la administración actual han constituido como estrategia sin referente próximo, pese a ello la consolidación de un ambiente de desarrollo administrativo está lejos de establecerse como referente y estandarte de la gestión pública. A la par de la ampliación de espacios de cobertura, deberá fortalecerse la estructura administrativa desde la adopción de mecanismos eficientes en materia de evaluación. El crecimiento presupuestal no puede en ningún caso, ser el referente único que determine el desenvolvimiento de los procesos en el marco de la calidad.

En este tenor, se hace necesaria la incorporación de instrumentos de seguimiento y monitoreo en procura de generar un registro de la actividad en el día a día, y al par de ello, el establecimiento de un conjunto de indicadores que logren dar

cuenta del impacto de dicho accionar en la comunidad que recibe la oferta pública, esto en pro de la generación de espacios de retroalimentación y mejora continua.

Así mismo, la apertura de espacios de participación ciudadana podría erigirse como estandarte de gestión ante un escenario de acción estatal con poco desarrollo no solo por lo específico de sus propósitos, sino por el abordaje de instrumentos de innovación en materia de veeduría social. Es entendible que el abordaje del sector y la instrumentalización del mismo hacia un ambiente administrativo, puede llegar a generar discordancias y reticencias, aun así, se logra avizorar un espacio suficiente de interacción para el establecimiento de procesos de desarrollo integral.

A futuro, la estrategia de implementación artística en la ciudad, en procura de su permanencia como eje misional, deberá contar con mayores elementos de análisis y valoración frente a una cultura cada vez más grande de rendición de cuentas de cara a la ciudadanía y en confrontación con espacios de viabilidad presupuestal. La consolidación de estándares de calidad derivados de una evaluación objetiva y un manejo de recursos óptimo, puede traer consigo una valoración positiva que permita que los objetivos relacionados con el arte en la primera infancia, puedan llegar a constituirse en la preocupación permanente de gobiernos por venir.

En suma, la consolidación de los proyectos de promoción artística desde una óptica de calidad, deberá incluir en su constructo procesos de evaluación y monitoreo consistentes, dotados de estructura y confrontación en escenarios participativos en los cuales la comunidad que recibe su accionar, sea participe en la toma de decisiones de forma concomitante al trasegar de su ejecución. Los esfuerzos de la actual administración se evalúan como positivos, sin embargo, en el porvenir de los procesos sociales de este tipo, la reconfiguración de los aparatos administrativos por los cuales se ejecutan, deberán contar con tal rigurosidad en su desarrollo que permita a su vez, su estandarización en el marco de eficiencia administrativa, acorde con las exigencias de un mundo globalizado en el marco de la participación social y las iniciativas que promueven la transparencia del conglomerado de lo público estatal.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Abdala, E. (2.004), Manual para la evaluación del impacto en programas de formación para jóvenes. Montevideo: Oficina internacional del trabajo.

Alcaldía Mayor de Bogotá, Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte-Dirección de Arte, Cultura y Patrimonio; Plan Decenal de Cultura Bogotá D.C. 2.012-2.021. Recuperado de:http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/bibliotecadigital/plan_decenal_cultura.pdf .

Banco Mundial (2.002), Seguimiento y Evaluación: Instrumentos, métodos y enfoques. OED, Washington.

Cohen, E. y Martínez, R. (2.004). Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales. Buenos Aires: CEPAL.

Cohen, E. y Franco, R. (2.005). Gestión Social. Cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. México: CEPAL y Siglo Veintiuno.

Concejo de Bogotá D.C., Acuerdo 308 de junio 9 de 2.008. Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá, D. C., 2008 – 2012 "Bogotá Positiva: para vivir mejor". Bogotá D.C.

Concejo de Bogotá D.C., Acuerdo 489 del 12 de junio de 2.012. "Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para BOGOTÁ D.C. 2.012-2.016. Bogotá Humana". Bogotá D.C.

Espinoza, L & Van De Velde, H. (2.007). Monitoreo, seguimiento y evaluación de proyectos sociales. Managua: Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM – Estelí UNAN –.

Di Virgilio, M, (2.012). Monitoreo y evaluación de políticas, programas y proyectos sociales. Buenos Aires: 1a ed. Fundación CIPPEC.

IDARTES, (2.014). Experiencias Artísticas para la Primera Infancia IDARTES (Documento de trabajo Institucional), Bogotá D.C.

Ortegón, E.; Pacheco, J.F. y Prieto, A. (2.005) Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile: Manual N° 42, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) Área de proyectos y programación de inversiones, CEPAL.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2.002). Manual de seguimiento y evaluación de resultados. Nueva York: Colonial Communications Corp.

Senado de la República de Colombia. Ley 1450 de junio 16 de 2.011. "Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo, -Prosperidad para Todos -", 2.010-2.014. Diario Oficial No. 48.102. Bogotá D.C.

SIEMPRO y UNESCO. (1.999). Gestión integral de programas sociales orientada a resultados: Manual metodológico para la planificación y evaluación de programas sociales. Buenos Aires: Fondo de Cultura Económica.

UNICEF. (2.010). Gasto Público Social dirigido a la niñez en la Argentina. Buenos Aires: UNICEF.

Van De Velde, H. (2.009). Sistemas de evaluación, monitoreo, seguimiento y evaluación (SEMSE) de proyectos sociales. Managua: Facultad Regional Multidisciplinaria FAREM. Reflexión personal durante taller de educación alternativa.