

**Análisis de la desigualdad en el departamento del Chocó a partir de la ejecución de los
planes de desarrollo del 2015 al 2023**

Ana Yurleima Lozano Jordan

Asesor:

Oscar David Fajardo Pineda

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas

Especialización en Gestión Pública

2025

Agradecimientos

En primer lugar, agradezco a Dios por darme la fortaleza y la perseverancia necesarias para alcanzar esta meta. A mi familia, por su apoyo incondicional, comprensión y motivación constante a lo largo de este proceso; a mi director Oscar David Fajardo Pineda por su guía, compromiso y valiosos aportes que enriquecieron el desarrollo de este trabajo, a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, por brindarme las herramientas y el espacio académico que hicieron posible este logro. Y a quienes, con su ayuda y motivación, hicieron posible la realización de este trabajo.

Resumen

La presente investigación analiza la persistente desigualdad socioeconómica y territorial en el Departamento del Chocó, Colombia, a partir de la ejecución de los planes de desarrollo comprendidos entre 2015 y 2023. Con base en que, se plantea como objetivo principal evaluar en qué medida dichos planes han contribuido o no a reducir las brechas estructurales en acceso a servicios básicos, condiciones de vida y participación ciudadana. La metodología empleada corresponde a un enfoque mixto integrando análisis documental y estadístico con el fin de contrastar la eficacia administrativa con las percepciones sociales sobre los impactos reales. De acuerdo con la investigación, entre los principales hallazgos se identifica una marcada correlación entre la corrupción institucional en conjunto con el deterioro de indicadores clave como pobreza multidimensional, acceso a salud, educación y empleo tal como una baja eficiencia en la ejecución de los planes de desarrollo. Por consiguiente, se concluye que la debilidad institucional, la desarticulación intergubernamental y la escasa participación ciudadana han limitado profundamente el alcance transformador de la planificación territorial aparte que es urgente implementar estrategias de fortalecimiento institucional, transparencia participativa y mecanismos de rendición de cuentas para revertir estas dinámicas estructurales.

Palabras clave: Desigualdad territorial, Planes de desarrollo, Corrupción y Gobernabilidad.

Abstract

This research analyzes the persistent socioeconomic and territorial inequality in the Department of Chocó, Colombia, based on the implementation of development plans between 2015 and 2023. Accordingly, the main objective is to assess to what extent these plans have contributed (or failed to contribute) to reducing structural gaps in access to basic services, living conditions, and citizen participation. The methodology follows a mixed-methods approach, integrating documentary and statistical analysis in order to contrast administrative effectiveness with social perceptions of actual outcomes. The findings reveal a significant correlation between institutional corruption and the deterioration of key indicators such as multidimensional poverty, access to healthcare, education, and employment, as well as low execution efficiency of the development plans. Consequently, the study concludes that institutional weakness, lack of intergovernmental coordination, and limited citizen participation have significantly undermined the transformative potential of territorial planning, underscoring the urgent need to implement institutional strengthening strategies, participatory transparency, and accountability mechanisms to reverse these structural dynamics.

Keywords: Territorial inequality, Development plans, Corruption, and Governance.

Tabla de contenido

Introducción	9
Descripción del problema	12
Planteamiento del Problema.....	12
Pregunta problema.....	14
Justificación	15
Objetivos.....	18
Objetivo General	18
Objetivos Específicos.....	18
Marco Referencial.....	19
Antecedentes	19
Marco Teórico.....	25
Marco Legal	29
Metodología.....	33
Enfoque de investigación	33
Tipo de estudio	34
Diseño de investigación	34
Población.....	35
Muestra.....	36
Instrumentos, técnicas y procesamiento de la información.....	36
Desarrollo de los objetivos y análisis de los resultados.....	39

Identificación de la relación entre los hechos de corrupción institucional y su impacto en los principales indicadores socioeconómicos del departamento del Chocó.	39
Evaluación del impacto de los factores que interfieren negativamente en la gestión pública del departamento del Chocó.....	51
Estrategias de fortalecimiento institucional y mecanismos de transparencia participativa, orientados a mejorar la planificación, ejecución y control de los planes de desarrollo en el Departamento del Chocó.....	59
Conclusiones.....	65
Referencias bibliográficas.....	68

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Accesibilidad a servicios básicos</i>	41
Tabla 2. <i>Desigualdad regional en el departamento de Chocó</i>	43
Tabla 3. <i>Principales hechos de corrupción institucional en el Chocó (2015–2023)</i>	45
Tabla 4. <i>Correlación entre hechos de corrupción e indicadores de rezago social (2015–2023)</i> 48	
Tabla 5. <i>Comparación de inversión pública per cápita entre municipios del centro y la periferia</i>	51
Tabla 6. <i>Comparación de rotación de personal en áreas misionales</i>	52
Tabla 7. <i>Factores estructurales en la gestión pública</i>	54
Tabla 8. <i>Casos representativos de ineficiencia administrativa (2015–2023)</i>	56
Tabla 9. <i>Impacto de la gestión deficiente en el cumplimiento de planes de desarrollo</i>	59
Tabla 10. <i>Debilidades institucionales e impacto en el desarrollo territorial</i>	61
Tabla 11. <i>Buenas prácticas replicables para el contexto del Chocó</i>	62

Tabla de figuras

Figura 1. <i>Pobreza multidimensional 2023</i>	40
Figura 2. <i>Niveles de desigualdad r</i> <i>egional</i>	
.....	42

Introducción

En el entramado territorial colombiano, el Departamento del Chocó emerge como una de las regiones más emblemáticas por su riqueza natural, su diversidad étnica y cultural aparte de su persistente condición de desigualdad estructural (Rojas, 2024). Con base en que, esta realidad evidencia la existencia de brechas socioeconómicas entre las distintas regiones del país aparte que interpela las capacidades del Estado para diseñar e implementar políticas públicas efectivas en territorios históricamente marginados. En este contexto, el presente estudio se centra en el análisis de la desigualdad en el Chocó a partir de la ejecución de los planes de desarrollo departamentales comprendidos entre los años 2015 y 2023, período que resulta especialmente revelador tanto por sus avances como por sus contradicciones.

Conviene destacar que, el departamento del Chocó ha sido el escenario de múltiples iniciativas estatales orientadas al cierre de brechas, pero sus resultados han sido, en el mejor de los casos, inconsistentes. A pesar de la existencia de planes de desarrollo formalmente estructurados y acompañados por recursos presupuestales considerables (especialmente a través del Sistema General de Regalías (2025) y transferencias nacionales), los indicadores sociales del departamento continúan reflejando una situación crítica: altos niveles de pobreza multidimensional, acceso limitado a servicios básicos, deficiencias en infraestructura y bajos resultados educativos. Ahora bien, más allá de identificar los síntomas de la desigualdad, se vuelve crucial examinar cómo las políticas formuladas y ejecutadas en últimos años han abordado (o ignorado) estas problemáticas.

Ahora bien, esta investigación parte de la premisa que la desigualdad persistente en el Departamento del Chocó no puede comprenderse sin analizar críticamente los niveles de ejecución física y presupuestal de los planes de desarrollo entre 2015 y 2023 tal como las prioridades que

estos establecieron en su diseño inicial. En esta línea de investigación, más que evaluar la desigualdad como una condición estática, el enfoque adoptado aborda como el resultado dinámico de decisiones políticas, técnicas y administrativas se traducen en planes, programas y proyectos de desarrollo territorial. En ese contexto, se sostiene que la débil implementación, la fragmentación de la inversión y la falta de articulación institucional que han contribuido a la reproducción de las brechas en lugar de mitigarlas.

Ahora bien, la preeminencia de este estudio radica en su apuesta por unir dos dimensiones que rara vez se analizan de forma conjunta con suficiente profundidad, por un lado, el contenido y ejecución de los planes de desarrollo departamentales como instrumentos de política pública; por el otro, la evolución de los indicadores de desigualdad en términos reales. Con base en que, esta articulación permite una lectura crítica de la gestión pública aparte del hecho que igualmente una reflexión sobre el papel del Estado en la construcción de justicia territorial. En otras palabras, la investigación busca evidenciar si lo que se planificó fue realmente ejecutado, qué sectores recibieron mayor o menor atención, qué municipios fueron beneficiados de forma diferencial y cuáles fueron los impactos en las condiciones de vida de la población.

Desde el punto de vista metodológico, el enfoque adoptado es mixto combinando herramientas de análisis cualitativo y cuantitativo (Hernández et al., 2014). En la dimensión cualitativa se realiza un análisis documental de los planes de desarrollo del Chocó para los periodos 2015–2019 y 2020–2023 explorando sus líneas estratégicas, metas propuestas junto con los enfoques territoriales. Desde una perspectiva paralela, en el componente cuantitativo, se analiza la ejecución presupuestal oficial reportada en plataformas como el Sistema Nacional de Planeación (SINERGIA) junto con el Sistema General de Regalías complementado con indicadores sociales extraídos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y otros organismos

especializados, puesto que, esta triangulación de fuentes permitirá establecer relaciones entre lo planeado, lo ejecutado en conjunto con sus posibles efectos en la configuración de la desigualdad regional.

Por consiguiente, en cuanto a los alcances de la investigación, cabe destacar que este trabajo no pretende establecer una relación de causalidad directa entre cada acción gubernamental y sus efectos sociales, dado que intervienen múltiples factores exógenos. A pesar del hecho que, sí busca evidenciar correlaciones significativas entre los niveles de ejecución y la persistencia de las brechas sociales particularmente en áreas como salud, educación, vivienda, infraestructura vial y acceso a servicios básicos. De igual forma, la investigación está limitada por la disponibilidad de información oficial desagregada por municipio y por la transparencia de los informes de gestión pública, lo cual se reconoce como un desafío metodológico que será abordado con criterios de validación cruzada y análisis crítico de las fuentes.

Descripción del problema

Planteamiento del Problema

La desigualdad es entendida como fenómeno multidimensional que ha dejado de ser una preocupación exclusivamente ética para convertirse en una barrera estructural que impide el desarrollo sostenible, incluyente y democrático de las sociedades (Andrade, 2025). En el actual contexto global, marcado por los impactos asimétricos del cambio climático, la pandemia del COVID-19 y las tensiones geopolíticas, los estudios recientes han demostrado que las brechas económicas, sociales y territoriales se profundizan aparte del hecho que se enquistan en regiones periféricas donde la acción estatal resulta débil, fragmentada o simbólica (Scott, 2021). Por consiguiente, organismos como el Banco Mundial (2023) y la CEPAL (2023) que han advertido que la desigualdad territorial representa uno de los mayores desafíos para la estabilidad de los países en desarrollo particularmente cuando la distribución de la inversión pública no responde a criterios de equidad ni a la diversidad territorial.

En América Latina considerada la región más desigual del mundo, este fenómeno adquiere matices complejos, pese a los avances institucionales en materia de planificación, la región continúa arrastrando una historia de centralismo, clientelismo aparte de la fragmentación institucional que afecta profundamente los territorios rurales, indígenas y afrodescendientes. Aún más preocupante resulta el hecho de que los mecanismos de descentralización fiscal y administrativa, lejos de generar autonomía efectiva, han reproducido asimetrías en el acceso a recursos y capacidades técnicas (CEPAL, 2023). Según Silli (2022), la inercia histórica de los Estados latinoamericanos ha consolidado un modelo de desarrollo territorial simbólico, donde los planes locales rara vez se traducen en transformaciones materiales sostenibles.

En este contexto investigativo, Colombia no ha sido la excepción, a pesar de contar con una arquitectura normativa que promueve la planificación participativa y el enfoque territorial tal como lo estipulan la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo (Ley 152 (1994)) y la Ley de Regalías (Ley 2056 (2020)), la ejecución de los planes de desarrollo en zonas históricamente excluidas ha estado plagada de obstáculos que van desde la debilidad institucional hasta la falta de articulación intergubernamental. De modo que, las investigaciones recientes como las de García (2022) y Paz (2024) han señalado que, en el caso colombiano los planes de desarrollo suelen responder más a una lógica de formalidad administrativa que a una estrategia transformadora con enfoque de cierre de brechas territoriales. Por lo que, esta afirmación cobra mayor relevancia al revisar la implementación de los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET), que en teoría pretendían ser una herramienta de reparación estructural en municipios afectados por el conflicto armado, pero que en la práctica han enfrentado barreras en su ejecución presupuestal y operativa (Valencia, 2023).

Conviene destacar que, el Departamento del Chocó constituye un caso paradigmático y dolorosamente representativo, puesto que, es reconocido por su riqueza ambiental, diversidad étnica y potencial hídrico, el Chocó también figura entre los departamentos con mayores índices de pobreza, informalidad laboral aparte del déficit de infraestructura básica. Datos del DANE (2024) indican que el 62% de la población vive en condiciones de pobreza multidimensional, mientras que el índice de necesidades básicas insatisfechas (NBI) supera el 70% en varios municipios, aunque, no puede explicarse únicamente en función de la geografía o la violencia. Tal como lo advierte Astorquiza (2025), “la persistencia de la desigualdad en el Chocó es el resultado acumulado de una planeación territorial desconectada de la realidad local, sumada a una ejecución presupuestal errática y fragmentada”.

Desde un enfoque de carácter municipal, la situación es aún más compleja, puesto que, municipios como Bojayá, Riosucio, Bajo Baudó o Medio Atrato presentan indicadores alarmantes de desnutrición, deserción escolar y acceso a salud. Aunque han sido priorizados en discursos institucionales y en la asignación de recursos del Sistema General de Regalías, múltiples investigaciones coinciden en que la falta de proyectos estructurados, los cuellos de botella administrativos aparte de la escasa participación comunitaria han limitado gravemente la eficacia de la inversión pública (DNP, 2024). Según Delgado (2025), esta paradoja entre priorización y marginalización revela “una desconexión profunda entre el diseño central de la política pública y las realidades territoriales que se pretende transformar”.

Como si lo anterior no fuera suficiente, en Chocó también se ha identificado una desigualdad intra-departamental creciente, debido a que, la inversión tiende a concentrarse en la capital (Quibdó) y en municipios de acceso favorable, mientras que las comunidades más alejadas (como aquellas ubicadas en la cuenca del río Atrato o en la región del San Juan) experimentan condiciones de virtual abandono estatal, aparte de ello, este patrón de centralización departamental reproduce, a escala local, la lógica excluyente del modelo nacional. Así lo demuestran los hallazgos de Flores (2024), quien sostiene que “la desigualdad territorial no solo opera entre regiones del país, sino al interior de cada departamento, siendo más cruda en aquellos con altos índices de dispersión poblacional en conjunto con dificultades de conectividad”.

Pregunta problema

¿En qué medida la ejecución de los planes de desarrollo del Departamento del Chocó entre 2015 y 2023 ha contribuido a reducir las desigualdades socioeconómicas y territoriales en su municipio?

Justificación

La persistencia de la desigualdad territorial en Colombia y en particular en el Departamento del Chocó, representa una deuda histórica del Estado con sus periferias aparte de un desafío teórico y práctico de enormes dimensiones. Desde el plano conceptual, esta investigación se inscribe en el campo de estudio de la desigualdad estructural, la planificación del desarrollo y la gobernanza territorial, donde múltiples autores coinciden en señalar que las disparidades regionales no son únicamente el resultado de fallas económicas aparte del hecho que también de asimetrías políticas, administrativas y culturales que perpetúan relaciones de exclusión (Amaya, 2023). En ese contexto, el presente estudio aporta una perspectiva actualizada sobre el vínculo entre la planeación pública (específicamente los planes de desarrollo departamentales) en conjunto con la reproducción de desigualdades socioeconómicas y territoriales. Ahora bien, la novedad teórica radica en articular el análisis de la corrupción institucional como una variable explicativa de la ineficiencia estructural del desarrollo en territorios marginados como el Chocó con un enfoque que integra la seguridad humana y el enfoque de capacidades.

Dicho de otro modo, la presente investigación contribuye a llenar un vacío teórico persistente en la literatura académica colombiana que corresponde a la falta de estudios sistemáticos que relacionen de forma directa la ejecución de planes de desarrollo con la evolución real de los indicadores de bienestar, pobreza multidimensional y equidad territorial especialmente en contextos de alta conflictividad institucional. Por consiguiente, estudios recientes como los de Loaiza (2024); Santiz (2024) y Londoño (2025) han señalado que los planes de desarrollo, si bien contienen propuestas técnicamente viables, adolecen de debilidades estructurales que impiden su impacto. En este contexto, la presente investigación busca ampliar esa línea analítica, no desde una crítica normativa sino desde una reconstrucción empírica del proceso de ejecución aparte de

sus efectos medibles en el territorio. Ahora bien, al incorporar el concepto de corrupción institucional como categoría analítica se establece un puente entre la literatura de gobernanza y la planificación territorial, lo cual abre nuevas posibilidades de reflexión teórica sobre el papel del Estado en regiones donde su presencia es más retórica que funcional.

Desde otra perspectiva, el valor práctico de esta investigación se ancla en su pertinencia para el diseño, seguimiento y ajuste de políticas públicas territoriales en contextos de alta vulnerabilidad. Con base en que, al poner en evidencia los efectos concretos de la gestión pública sobre los niveles de desigualdad en el Chocó, el estudio ofrece insumos para los gobiernos locales y nacionales tal como para organizaciones sociales y organismos de cooperación internacional que intervienen en esta región. A pesar del hecho que, la elaboración de un diagnóstico sustentado en datos empíricos junto con la evidencia verificable, permitirá visibilizar patrones de ineficiencia y de omisión institucional que pueden ser corregidos en futuros ciclos de planificación. Por lo que, esta utilidad práctica es distinguida si se considera que el Departamento del Chocó ha sido priorizado en múltiples agendas de desarrollo (incluyendo los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET) y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)) sin que se hayan logrado transformaciones estructurales sostenibles (DNP, 2025).

Desde la dimensión operativa, este estudio igualmente responde a una necesidad urgente de construir mecanismos para fortalecer la rendición de cuentas, la transparencia y la participación comunitaria en la formulación y evaluación de planes de desarrollo. En este contexto, la propuesta de estrategias de mejora institucional y mecanismos de control social puede servir como insumo para la formulación de planes ajustados a la realidad chocoana evitando la reproducción mecánica de modelos centralistas. Según lo señala Arzate (2020), el diseño de políticas públicas eficaces en territorios históricamente excluidos requiere voluntad política aparte de conocimiento profundo de

las condiciones locales, de sus lógicas culturales y de los obstáculos estructurales a la implementación.

En lo que concierne a la justificación metodológica, esta investigación adopta un enfoque mixto (cuantitativo y cualitativo) que resulta indispensable para abordar un problema de alta complejidad como lo es la desigualdad territorial ligada a la gestión pública (Hernández et al., 2014). Por lo que, el componente cualitativo permitirá interpretar el contenido de los planes de desarrollo (2015–2019 y 2020–2023) tal como reconstruir los discursos políticos y técnicos que sustentaron su formulación, puesto que, esta lectura crítica será complementada con el análisis de ejecución presupuestal y evaluación de indicadores de impacto, abordaje que se sustenta en bases de datos oficiales como SINERGIA, SECOP, el Sistema General de Regalías y las estadísticas del DANE. De este modo, se garantiza una triangulación de fuentes que incrementa la validez de los resultados permitiendo describir la problemática y establecer relaciones causales o correlacionales de alta relevancia empírica.

Al mismo tiempo, el uso de herramientas como el análisis georreferenciado de la inversión pública por municipios, la medición longitudinal de indicadores de pobreza, educación, salud junto con el acceso a servicios básicos, así como la revisión sistemática de informes de gestión y auditorías, permitirá generar un diagnóstico integral de la problemática abordada. Por consiguiente, este rigor metodológico refuerza la fiabilidad del estudio aparte del hecho que permite que sus resultados sean replicables y comparables con otras regiones del país que enfrentan dinámicas similares.

Objetivos

Objetivo General

Analizar la desigualdad en el departamento del Chocó a partir de la ejecución de los planes de desarrollo del 2015 al 2023.

Objetivos Específicos

Identificar la relación entre los hechos de corrupción institucional y su impacto en los principales indicadores socioeconómicos del departamento del Chocó con énfasis en el desarrollo social, económico y la equidad territorial.

Evaluar el impacto de los factores que interfieren negativamente en la gestión pública del departamento del Chocó.

Proponer estrategias de fortalecimiento institucional y mecanismos de transparencia participativa, orientados a mejorar la planificación, ejecución y control de los planes de desarrollo en el Departamento del Chocó.

Marco Referencial

Antecedentes

La comprensión de los factores que determinan la eficacia de los planes de desarrollo en contextos territoriales diversos y desiguales ha sido objeto de múltiples investigaciones en los últimos años. Por consiguiente, se han desarrollado estudios que abordan la planificación territorial desde enfoques críticos, multidimensionales y comparativos revelando las limitaciones estructurales de la ejecución pública en territorios históricamente marginados como el Departamento del Chocó.

De acuerdo con lo planteado por Mosquera (2022), en su estudio sobre la relación entre los planes de desarrollo, la extracción minera y la transformación del desarrollo en el municipio de Condoto (2012–2020) se propuso examinar cómo el contenido de la planificación local se ha articulado (o disociado) con el impacto que tiene la minería en la vida económica y social del territorio. Desde una metodología cualitativa de corte fenomenológico-hermenéutico, el estudio empleó entrevistas semiestructuradas con 12 antiguos barraqueros de la región, complementadas con análisis documental de los planes de desarrollo municipales en los tres periodos administrativos correspondientes. Los resultados evidenciaron que, pese a la dedicación exclusiva del municipio a la actividad minera, la planificación oficial no ha logrado contener ni prevenir los impactos negativos asociados: deforestación, contaminación por mercurio, violencia social y migración forzada. En lugar de ello, se ha configurado un modelo de desarrollo dependiente, frágil e informal, que no garantiza calidad de vida para los habitantes. La investigación concluye que existe una desconexión crítica entre el discurso de los planes de desarrollo y la realidad minera del territorio, lo que perpetúa la vulnerabilidad económica y ambiental del municipio.

Por su parte, según lo investigado por Rodríguez (2022), en su trabajo se propusieron identificar cómo las entidades territoriales han incorporado (o no) acciones orientadas a cerrar brechas de género, en consonancia con los compromisos adquiridos por el Estado colombiano frente a dicha plataforma internacional. Mediante un enfoque documental y analítico, se estudiaron los planes de desarrollo departamentales contrastando sus contenidos con las recomendaciones del “Pacto para la Equidad de las Mujeres” incluido en el Plan Nacional de Desarrollo 2018–2022. Los resultados revelan avances dispares entre departamentos, con una mayor integración de enfoque de género en territorios con capacidad institucional fortalecida. En contraste, departamentos con bajos niveles de desarrollo institucional (como el Chocó) presentan una baja incidencia del enfoque de género en la formulación de políticas. La investigación concluye que, aunque se han generado acciones de fortalecimiento institucional, se requiere una mayor articulación intersectorial y presupuestal para garantizar que las estrategias de equidad trasciendan el papel y se conviertan en resultados verificables.

En una línea más orientada a la gestión pública y su eficiencia, según Buendía et al., (2022) desarrollaron el estudio cuyo objetivo fue analizar el grado de implementación de la planificación estratégica como herramienta para promover el desarrollo social en dicha ciudad. La investigación adoptó un diseño de campo de tipo descriptivo, empleando cuestionarios dirigidos a funcionarios públicos y directivos de entidades estatales. Los hallazgos mostraron que, si bien existe un conocimiento generalizado sobre los elementos teóricos de la planificación estratégica, su aplicación efectiva en el quehacer institucional es limitada, especialmente por carencias en la formación técnica junto con en el seguimiento de indicadores. La investigación concluye que la planificación estratégica aún no ha sido asumida como un eje transversal de gestión pública, lo cual compromete los avances en materia de equidad social, puesto que, este estudio es

particularmente distinguido como antecedente, pues visibiliza los retos comunes en las administraciones locales de América Latina respecto a la instrumentalización de herramientas de gestión para enfrentar problemáticas estructurales.

Desde una perspectiva territorial situada, la investigación de Galvis (2023) llevo a cabo el estudio cuyo propósito fue analizar cómo las comunidades locales perciben su participación en la formulación e implementación de los PDET. Se aplicaron entrevistas semiestructuradas, revisión documental y grupos focales a líderes comunitarios, representantes legales de Consejos Comunitarios y miembros de organizaciones sociales. Los resultados reflejaron un profundo desencanto frente a la participación real de las comunidades en los procesos de decisión, así como una percepción generalizada de instrumentalización de sus voces por parte de entidades externas. Aunque los mecanismos de consulta fueron aplicados, muchas decisiones se tomaron sin validación ni seguimiento comunitario. La investigación concluye que la participación en los PDET ha sido formal más no sustantiva que limita su legitimidad y su capacidad de generar transformaciones locales efectivas. Por lo que, este estudio aporta una visión clave sobre los desafíos participativos en escenarios de planificación en el Chocó, donde el déficit de confianza institucional y la escasa presencia del Estado son recurrentes.

Desde otro enfoque, el trabajo desarrollado por Araya et al., (2023), ofrece una perspectiva integral sobre la implementación de planes rurales en la región costarricense de Heredia, abarcando los cantones de Barva, San Isidro, San Rafael, entre otros. El objetivo fue evaluar la ejecución de las acciones estratégicas incluidas en el Plan de Desarrollo Rural Territorial, particularmente en sus dimensiones social y económica. La metodología aplicada incluyó revisión documental, entrevistas a actores territoriales aparte del análisis participativo, ya que, entre los principales resultados se identificaron avances en ciertas acciones vinculadas a infraestructura y formación

organizativa, aunque también se evidenció una baja participación de algunos sectores clave del territorio. Las conclusiones apuntan a la necesidad de fortalecer la apropiación comunitaria de los planes y mejorar la articulación interinstitucional, especialmente para reducir la desigualdad en acceso a servicios básicos, por lo que, esta investigación refuerza la importancia de contextualizar los procesos de planificación territorial en función de las dinámicas socioculturales propias de cada región.

De acuerdo con lo planteado por Ledezma et al., (2023), en su estudio se propuso identificar las acciones de gobernanza que deben asumir los niveles nacional, departamental y local del Estado colombiano para cumplir con las garantías de no repetición establecidas en la Ley 1448 de 2011. El estudio se originó en el reconocimiento de que las comunidades negras del Chocó como víctimas del conflicto armado, continúan enfrentando limitaciones severas para desarrollar sus dinámicas económicas, políticas y culturales. Desde un enfoque cualitativo y explicativo, se empleó el análisis documental de normas, jurisprudencia, doctrina, informes institucionales junto con artículos científicos, permitiendo consolidar una visión jurídica y sociopolítica de la situación. Los resultados evidenciaron que existe un profundo déficit institucional en la formulación de políticas públicas con enfoque étnico-territorial, lo cual impide la reconstrucción del tejido social en estas comunidades. Por ello, se concluye que es necesario implementar modelos de gobernanza comunitaria descentralizada que respondan a los contextos diferenciados del Chocó, permitiendo avanzar hacia una reparación estructural basada en el reconocimiento de derechos colectivos.

Por otro lado, en el estudio desarrollado por Perea (2024) abordó la relación entre la inversión pública y las condiciones estructurales del sistema educativo en esta región. El objetivo principal fue evaluar cómo se han ejecutado los recursos asignados a la educación a través del Sistema General de Regalías y si han contribuido de manera efectiva a superar las barreras de

acceso, cobertura y calidad educativa en el departamento, puesto que, se desarrolló una investigación descriptiva, sustentada en análisis documental y datos oficiales provenientes del Departamento Nacional de Planeación (DNP) y la Contraloría General. Los hallazgos indican que, pese al incremento presupuestal en el periodo analizado, persisten serias deficiencias en la infraestructura escolar, en la formación docente y en el acceso a tecnologías. Se concluyó que la ejecución de los recursos no ha estado suficientemente orientada a cerrar las brechas educativas históricas del Chocó, y que existe una urgente necesidad de rediseñar los mecanismos de inversión con criterios de equidad territorial.

Desde un enfoque comparativo, según Calle (2024), llevaron a cabo el estudio “Ejecución presupuestaria y el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GAD Parroquial El Anegado (2021–2022)”, cuyo propósito fue examinar el grado de alineación entre la planificación estratégica del gobierno parroquial y la ejecución real del presupuesto asignado. Esta investigación, centrada en una zona rural de Ecuador, aplicó una metodología mixta que combinó instrumentos cuantitativos como encuestas, con técnicas cualitativas como entrevistas a funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado (GAD). Los resultados arrojaron que solo el 44% de los proyectos ejecutados estaban plenamente alineados con los objetivos del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) aparte que las principales barreras identificadas eran la insuficiencia de recursos financieros y la limitada capacidad técnica del equipo gestor. El estudio concluyó que la falta de coherencia entre el plan y la ejecución genera impactos negativos en el cumplimiento de metas territoriales, afectando directamente la calidad de vida de la población local. Por lo que, este antecedente resulta relevante, pues plantea la importancia de articular la planificación con la realidad presupuestal, reto que también enfrenta el Chocó en sus niveles de administración pública.

En otro plano de análisis histórico y político, según Henríquez (2024), desarrollaron el trabajo cuyo objetivo fue examinar cómo las políticas públicas contenidas en los planes nacionales de desarrollo durante ese periodo impactaron la equidad en el acceso a la educación superior en Colombia. El estudio utilizó un enfoque mixto, con énfasis en el análisis de contenido de los documentos oficiales de política educativa, y cruzó variables como condición socioeconómica, género y edad. Los resultados mostraron que, durante los periodos revisados, la cobertura educativa fue insuficiente aparte de la política pública no logró establecer mecanismos redistributivos efectivos para garantizar el acceso equitativo. Las conclusiones apuntan a que la inequidad en el acceso a la educación superior tiene raíces estructurales en decisiones de política que priorizaron el crecimiento económico sobre la justicia social. Ahora bien, este antecedente es clave para comprender que muchas de las desigualdades actuales, especialmente en regiones como el Chocó, tienen origen en políticas históricamente inequitativas, lo cual debe ser considerado al analizar los planes de desarrollo recientes.

Finalmente, según Trujillo (2024), presentaron el estudio con el objetivo de evaluar la gestión municipal durante los últimos 16 años en relación con la implementación de los ODS. La investigación se desarrolló con un enfoque cuantitativo y longitudinal, mediante un diseño no experimental y descriptivo, utilizando datos del ranking de desempeño de los municipios elaborado por el Departamento Nacional de Planeación. Los resultados mostraron una caída significativa en los niveles de desempeño de Florencia, que pasó del puesto 197 en 2008 al puesto 667 en 2009, evidenciando bajos niveles de cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, particularmente en reducción de pobreza y fortalecimiento institucional. La investigación concluye que la falta de integración transversal de los ODS en los planes municipales de desarrollo aparte de la escasa participación ciudadana en su formulación han sido determinantes del bajo

desempeño. Por ello, esta experiencia subraya la necesidad de incorporar la participación activa de la ciudadanía como eje rector de los procesos de planeación, algo especialmente urgente en territorios donde la exclusión social e institucional ha sido persistente

Marco Teórico

El desarrollo humano ha sido durante décadas uno de los conceptos más debatidos y reformulados dentro de las ciencias sociales, la psicología y la educación, puesto que, más allá de su definición técnica este término encierra una reflexión sobre la calidad de vida, la dignidad, la libertad y las capacidades del ser humano para desplegar su potencial (Correa M. F., 2022). Desde un enfoque de carácter tradicional, se ha asociado al progreso económico, la cobertura de servicios básicos y la ampliación de oportunidades; aunque, en contextos marcados por desigualdades estructurales y crisis sociales urge una revisión crítica que integre dimensiones complejas tales como el pensamiento crítico, la ética junto con la autonomía personal. Ahora bien, este escrito busca definir el desarrollo humano desde una mirada integral aparte de cuestionar los marcos tradicionales y proponer una conceptualización propia que considere al ser humano como un sujeto activo, reflexivo y transformador de su entorno.

El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) introdujo el concepto moderno de desarrollo humano en los años noventa como una alternativa al enfoque economicista del Producto Interno Bruto (PIB). De acuerdo con esta visión, el desarrollo humano es el proceso de ampliación de las opciones de las personas y de sus capacidades para vivir una vida larga, saludable y creativa, ya que, a partir de ahí se consideraron aspectos como la salud, la educación y los ingresos como pilares fundamentales para medir el progreso de una sociedad (Correa F. , 2021). A pesar del hecho que esta concepción es relevante, resulta limitada cuando no se interroga sobre el contexto en el que estas capacidades se desarrollan. Por lo que surge la incógnita de:

¿Puede hablarse de desarrollo humano pleno en sociedades donde el pensamiento crítico es suprimido, la participación ciudadana es restringida o la cultura es mercantilizada? Desde una postura crítica, es necesario incorporar dimensiones como la libertad de pensamiento, la equidad cultural, la construcción de identidad junto con el sentido de comunidad, elementos que son frecuentemente ignorados por los indicadores convencionales (Zeballo, 2024).

Conviene destacar que, algunos autores han propuesto una mirada más holística al desarrollo humano que lo concibe como el resultado de un proceso complejo que incorpora factores de índole social, económico, ambiental y cultural (Rodríguez M. D., 2024). Por consiguiente, esta perspectiva reconoce que no basta con proporcionar acceso a recursos aparte del hecho que es indispensable empoderar a los individuos para que ejerzan su agencia, cuestionen su realidad y contribuyan a transformarla. En este contexto, el desarrollo humano debe estar anclado en la educación crítica, la ética del cuidado y la construcción colectiva del bienestar.

Desde esta óptica, propongo una conceptualización propia del desarrollo humano que corresponda a la capacidad dinámica del individuo para desplegar en interacción con su contexto, un proceso reflexivo, ético y creativo de construcción de sentido, autonomía aparte que conlleve a una transformación social, ya que, esta definición se aleja de la idea de progreso lineal y cuantificable que permite orientarse hacia una visión relacional, crítica y emancipadora del ser humano. Ahora bien, esta propuesta también cuestiona la tendencia de muchos programas sociales y políticas públicas que reducen el desarrollo humano a intervenciones asistencialistas, puesto que, si no se fomenta la conciencia crítica y la organización comunitaria, estas iniciativas corren el riesgo de generar dependencia aparte de no verdadera emancipación. Por ello, el desarrollo humano debe concebirse como un proyecto político y cultural donde el sujeto se reconozca como protagonista de su historia, y no como un mero receptor de beneficios.

Desde una perspectiva particular, según Asprilla et al., (2023), en la desigualdad persistente en el departamento del Chocó se evidencia una desconexión profunda entre los planes de desarrollo formulados entre 2015 y 2023 junto con las necesidades reales de su población. A pesar que estos planes incluyen objetivos ambiciosos en salud, educación e infraestructura, su ejecución ha sido deficiente, marcada por la corrupción, la falta de continuidad institucional en conjunto con la débil participación ciudadana, ya que, esta situación refleja una visión reduccionista del desarrollo humano, centrada más en metas cuantitativas que en procesos transformadores. Cabe destacar que, en un territorio históricamente marginado donde predominan comunidades afrodescendientes e indígenas, el desarrollo no puede entenderse sin justicia social, fortalecimiento de capacidades comunitarias y autonomía cultural. Con base en ello, el caso del Chocó exige un enfoque de desarrollo humano crítico e inclusivo donde las políticas públicas se diseñen desde arriba aparte que emerjan desde los territorios y con participación activa de sus actores sociales.

Con base en lo estudiado en la presente investigación, el desarrollo humano es un concepto en constante evolución, ya que, su interpretación dominante basada en indicadores materiales y económicos, aunque útil, no logra capturar la totalidad de lo que significa desarrollarse como ser humano en contextos complejos y desiguales. Desde una mirada crítica, el desarrollo humano debe comprenderse como un proceso de expansión de capacidades éticas, críticas junto con las creativas que permitan a los sujetos ejercer su libertad de manera plena y responsable. Por consiguiente, esta perspectiva exige replantear los marcos de políticas públicas, las estrategias educativas junto con los modelos de evaluación colocando en el centro a la persona como ser integral (social, histórico y transformador). Por lo que, solo de esta forma será posible construir una noción de desarrollo humano auténtica que contribuya al bienestar individual aparte del hecho que la justicia colectiva, la equidad aparte de la sostenibilidad de la vida en comunidad.

Desde un enfoque de carácter paralelo, la gobernabilidad territorial ha cobrado protagonismo como marco teórico clave para interpretar los desafíos de la implementación de políticas públicas en regiones como el Chocó. El concepto de gobernabilidad es entendido en términos de la capacidad del Estado para interactuar eficazmente con la sociedad civil y el sector privado, resulta central para analizar por qué las intervenciones estatales fracasan o se desdibujan en estos contextos (Villanueva, 2024). Según Castaño (2023), la gobernabilidad territorial requiere no solo recursos económicos, sino legitimidad institucional, cohesión social y confianza entre actores. En territorios donde el Estado ha estado históricamente ausente o ha operado de forma fragmentada tal como en el Pacífico colombiano, la construcción de gobernabilidad se enfrenta a resistencias que no pueden ser superadas exclusivamente con enfoques tecnocráticos.

De allí se desprende también la necesidad de adoptar marcos analíticos que incluyan el enfoque de seguridad humana, propuesto inicialmente por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y retomado por estudios recientes como el de Zirion (2024). Por lo que, este enfoque trasciende la visión clásica de seguridad como protección frente a la violencia física, para incorporar dimensiones como la seguridad económica, sanitaria, alimentaria, comunitaria y política (Araya A. M., 2024). Desde esta óptica, evaluar el impacto de los planes de desarrollo en territorios como el Chocó implica analizar si efectivamente han contribuido a garantizar condiciones mínimas de dignidad y bienestar para la población. La persistencia de altos índices de pobreza, desplazamiento forzado, desnutrición infantil aparte de la violencia estructural en el departamento indica que los instrumentos de planeación territorial no han logrado materializar la seguridad humana en su sentido amplio.

De la misma forma, en el marco de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), los planes de desarrollo deben alinearse con metas globales como la reducción de la pobreza (ODS 1),

educación de calidad (ODS 4), igualdad de género (ODS 5), y reducción de las desigualdades (ODS 10), entre otros (ONU, 2022). A pesar del hecho que, el monitoreo del cumplimiento de estos objetivos en el nivel subnacional ha evidenciado limitaciones significativas. Tal como lo reporta el Departamento Nacional de Planeación (2025), los municipios con menores capacidades institucionales, como los del Chocó, presentan bajos niveles de cumplimiento en los indicadores ODS, debido a problemas estructurales de ejecución presupuestal, corrupción y falta de articulación intersectorial.

Marco Legal

El abordaje legal del fenómeno de la desigualdad territorial en Colombia tal como de los procesos de planificación del desarrollo y los mecanismos de control institucional, encuentra su fundamento en un entramado normativo que, en principio, consagra la equidad, la descentralización y la participación ciudadana como pilares del Estado social de derecho. En efecto, la Constitución Política de Colombia (1991) constituye el primer referente normativo fundamental, al establecer en su artículo 1 que Colombia es una república unitaria con autonomía de sus entidades territoriales, organizada en torno a los principios de participación, solidaridad y prevalencia del interés general. Desde esta perspectiva, el artículo 2 constitucional consagra como fines esenciales del Estado la garantía de la efectividad de los derechos, la promoción del bienestar general y la participación en las decisiones que los afectan, lo cual constituye el marco jurídico superior para interpretar cualquier política pública territorial.

En esta misma línea, el artículo 287 de la Carta Magna reconoce a los entes territoriales el derecho a gobernarse por autoridades propias, ejercer competencias, administrar recursos y participar en rentas nacionales. Por consiguiente, ello sienta las bases del principio de autonomía territorial, el cual se refuerza con el artículo 339, que establece la obligatoriedad de elaborar planes

de desarrollo para todos los niveles de gobierno, articulando objetivos, estrategias y metas de largo plazo. A pesar que, como lo ha advertido la jurisprudencia de la Corte Constitucional (Sentencia C-524/03) dicha autonomía no puede entenderse como soberanía absoluta aparte de como una capacidad relativa condicionada al respeto del orden jurídico nacional y la coordinación con la Nación, lo cual es particularmente relevante en contextos como el Chocó, donde históricamente se han registrado deficiencias institucionales y baja ejecución de los recursos (Corte Constitucional, 2003).

En este contexto, el Sistema Nacional de Planeación previsto en el artículo 340 constitucional y reglamentado por la Ley 152 (1994) (Ley Orgánica del Plan de Desarrollo), es otro pilar normativo clave, con base en que, esta norma define la estructura, funciones y etapas del proceso de planeación, estableciendo que los planes de desarrollo deben contener una parte general con diagnóstico y objetivos, y una parte de inversiones que asigne recursos. Al mismo tiempo, resalta el papel del Consejo Nacional de Planeación y los Consejos Territoriales de Planeación como espacios de participación ciudadana y concertación social, aunque, la efectividad de estos mecanismos ha sido objeto de crítica por su débil incidencia real en la formulación de políticas, especialmente en departamentos con limitado capital social y bajos niveles de formación política.

En cuanto al enfoque territorial del desarrollo, resulta esencial considerar la Ley 1454 de 2011, por medio de la cual se expide la Ley Orgánica de Ordenamiento Territorial (LOOT), puesto que, esta ley establece los principios de coordinación, concurrencia y subsidiariedad entre niveles de gobierno, y promueve esquemas asociativos como las Regiones Administrativas y de Planificación (RAP), las cuales tienen como finalidad superar las desigualdades entre regiones. De la misma forma, la ley promueve la articulación entre los planes de desarrollo aparte de los planes de ordenamiento territorial, con el objetivo de lograr una planificación más coherente e integral

del territorio. A pesar de su potencial, la implementación de esta ley en regiones como el Pacífico ha sido limitada, debido a múltiples factores que van desde la ausencia de voluntad política hasta barreras logísticas y técnicas.

Desde otra perspectiva, la Ley 617 (2000) y la Ley 819 (2003), relacionadas con la responsabilidad fiscal y la sostenibilidad financiera, han delimitado con claridad los márgenes presupuestales dentro de los cuales los entes territoriales deben formular sus planes y proyectos. Por lo que, estas normas obligan a que cualquier inversión esté debidamente soportada en el Marco Fiscal de Mediano Plazo y que exista consistencia entre el presupuesto anual y el Plan de Desarrollo. Ahora bien, esto cobra relevancia cuando se analiza la baja ejecución presupuestal en departamentos como el Chocó, donde los recursos frecuentemente no se traducen en obras ni programas sostenibles, debido a debilidades en la formulación, seguimiento y evaluación.

A lo anterior se suma el marco normativo que regula la lucha contra la corrupción y la transparencia institucional, ya que, la Ley 1474 (2011) conocida como el Estatuto Anticorrupción, estableció medidas contundentes para prevenir, investigar y sancionar actos de corrupción en la administración pública, reforzando el papel de los organismos de control como la Contraloría, la Procuraduría y la Fiscalía General, ya que, esta norma establece la obligación de publicar los planes de desarrollo, los contratos y la información presupuestal, con el fin de permitir un mayor escrutinio ciudadano. Por consiguiente, la Ley 1712 (2014) sobre transparencia y derecho de acceso a la información pública, garantiza que cualquier ciudadano pueda consultar la gestión de las entidades del Estado reforzando los principios de rendición de cuentas y vigilancia social.

No puede pasarse por alto el marco legal relacionado con los derechos colectivos de las comunidades étnicas, especialmente las afrodescendientes y negras del Chocó. En este ámbito, la Ley 70 (1993) representa un avance fundamental, al reconocer la propiedad colectiva del territorio

y establecer principios de etnodesarrollo. Por su lado, esta norma se encuentra reglamentada parcialmente mediante decretos como el 1745 (1995), promueve que las comunidades afrodescendientes participen en los procesos de planeación y desarrollo aparte del hecho que se exige al Estado generar condiciones para garantizar su permanencia cultural, social y económica en sus territorios. De igual forma, la Ley 1448 (2011) o Ley de Víctimas y Restitución de Tierras, establece que las comunidades étnicas víctimas del conflicto armado tienen derecho a un enfoque diferencial en la reparación integral, lo que incluye medidas específicas en los planes de desarrollo locales y departamentales.

Por lo tanto, es pertinente mencionar el Plan Nacional de Desarrollo (PND) como instrumento de política pública de mayor jerarquía en Colombia, puesto que, el PND 2018–2022 “Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad” en conjunto con el actual PND 2022–2026 “Colombia Potencia Mundial de la Vida” han priorizado el cierre de brechas territoriales como objetivo transversal. Ahora bien, ambos documentos contienen líneas estratégicas orientadas a fortalecer las capacidades institucionales de los entes territoriales, mejorar la calidad del gasto público aparte del hecho de promover un enfoque territorial para la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Metodología

El componente metodológico de esta investigación ha sido diseñado con el propósito de proporcionar un marco riguroso y coherente para abordar el fenómeno de la desigualdad territorial en el Departamento del Chocó, derivada de la ejecución de los planes de desarrollo en el periodo comprendido entre 2015 y 2023. En este contexto, se establece un itinerario investigativo que privilegia la comprensión profunda del contexto, las dinámicas institucionales junto con las percepciones comunitarias, sin descuidar la posibilidad de triangular información desde fuentes documentales y empíricas.

Enfoque de investigación

El enfoque mixto adoptado para esta investigación encuentra su fundamento en el paradigma de la complementariedad metodológica, mediante el cual se integran el rigor estadístico del enfoque cuantitativo con la profundidad interpretativa del enfoque cualitativo (Hernández et al., 2014). Por consiguiente, la parte cuantitativa de esta investigación se enfocó en la recolección, análisis y sistematización de datos obtenidos de fuentes secundarias, tales como bases de datos oficiales (DANE, DNP, Contraloría, Planeación Departamental) con el objetivo de medir el impacto de los planes de desarrollo en los principales indicadores de desigualdad del departamento: pobreza multidimensional, acceso a servicios públicos, cobertura educativa, inversión por sectores, entre otros. En contraste con ello, la vertiente cualitativa se estructuró a través del análisis documental y revisión crítica de los contenidos de los planes de desarrollo municipales y departamentales del periodo 2015–2023 con el fin de identificar tensiones discursivas, omisiones temáticas, enfoques estratégicos junto con las contradicciones estructurales en la gestión pública territorial.

Tipo de estudio

En cuanto al tipo de estudio, esta investigación se clasificó como una investigación explicativa de tipo analítico-descriptiva, ya que su finalidad principal fue identificar, caracterizar y explicar las relaciones existentes entre la ejecución de los planes de desarrollo y la persistencia de la desigualdad en los municipios del Chocó durante el periodo de referencia (Arias L. , 2006). La dimensión descriptiva se expresa en la sistematización de datos e indicadores relacionados con los niveles de pobreza, inversión pública, acceso a derechos fundamentales, ejecución presupuestal, entre otros, mientras que el componente analítico busca interpretar las causas estructurales aparte de los efectos institucionales que han condicionado dichos resultados, atendiendo a los factores políticos, administrativos y culturales que operan en el territorio.

Diseño de investigación

El diseño metodológico de la presente investigación se estructura en torno a un enfoque no experimental de tipo mixto integrando procedimientos cuantitativos y cualitativos que permiten una comprensión contextualizada y multifactorial de la desigualdad territorial en el Departamento del Chocó, a partir del análisis de los planes de desarrollo ejecutados entre los años 2015 y 2023.

Fase 1: Planeación y delimitación del objeto de estudio

En esta etapa inicial se definió con claridad el problema de investigación, delimitando el fenómeno de la desigualdad territorial en el marco de la ejecución de los planes de desarrollo departamentales y municipales del Chocó. Por lo que, se identificaron las dimensiones críticas del objeto de estudio: acceso a servicios básicos, condiciones de vida, institucionalidad, corrupción aparte de la gobernabilidad.

Fase 2: Recolección documental y análisis normativo

Durante esta fase se recopilaron los principales documentos relacionados con los planes de desarrollo vigentes entre 2015 y 2023 incluyendo planes departamentales, municipales, informes de gestión, reportes presupuestales, auditorías de la Contraloría y estudios técnicos sectoriales. También se incluyó una revisión exhaustiva del marco legal aplicable (Constitución, Ley 152 de 1994, Ley 1454 de 2011, entre otras) con el propósito de contextualizar el accionar institucional en el marco de la planificación territorial.

Fase 3: Recolección de datos cuantitativos y análisis estadístico

En paralelo, se desarrolló la fase de recopilación y sistematización de datos cuantitativos, los cuales fueron obtenidos de fuentes oficiales como el DANE, el DNP, el Sistema General de Regalías, el Ministerio de Educación y la Contraloría General. Los indicadores seleccionados incluyeron variables como pobreza multidimensional, acceso a servicios de salud, cobertura educativa, ejecución presupuestal, distribución de regalías y tasas de inversión social. Ahora bien, esta información fue procesada mediante herramientas estadísticas básicas en Excel y software especializado para análisis exploratorio y elaboración de gráficos comparativos.

Fase 5: Triangulación de resultados y elaboración de conclusiones

Finalmente, la última fase del diseño consistió en la integración y triangulación de los hallazgos obtenidos tanto del análisis documental y normativo, como de los datos cuantitativos y las voces recogidas en campo. Por lo que, este proceso permitió construir una visión holística y comprensiva del fenómeno investigado, identificando tanto logros como deficiencias estructurales en los procesos de planeación aparte de la ejecución de políticas públicas en el Chocó.

Población

La población objeto de esta investigación estuvo conformada por diversos actores relacionados directa o indirectamente con la formulación, ejecución o evaluación de los planes de

desarrollo en el Departamento del Chocó, puesto que, esta población incluyó a las autoridades institucionales tales como alcaldes, secretarios de planeación, concejales y funcionarios departamentales que han participado en la elaboración y seguimiento de los planes. Por otro lado, se consideró también a representantes de la sociedad civil organizada incluyendo líderes de consejos comunitarios, juntas de acción comunal, organizaciones no gubernamentales aparte de veedurías ciudadanas quienes desde sus experiencias cotidianas pueden aportar una visión crítica y complementaria de los impactos de dichos planes en las comunidades.

Muestra

En cuanto a la muestra, esta fue no probabilística por conveniencia seleccionada bajo criterios de representatividad territorial, institucional y temática, desde un nivel territorial, se escogieron diez municipios del Chocó con distintas características socioeconómicas y niveles de ejecución presupuestal, entre ellos Quibdó, Istmina, Riosucio, Bajo Baudó y Carmen del Darién.

Instrumentos, técnicas y procesamiento de la información

El presente apartado comprende los procedimientos metodológicos aplicados para la recolección, tratamiento y análisis de la información aspectos que constituyen el núcleo técnico que dio soporte a la validez y confiabilidad del estudio. Teniendo en cuenta el enfoque mixto adoptado se recurrió a un conjunto de técnicas e instrumentos articulados estratégicamente para garantizar que tanto los datos cuantitativos como los cualitativos fueran recolectados de manera rigurosa, procesados con integridad analítica y triangulados con una perspectiva crítica que permitiera la emergencia de hallazgos significativos junto con los contextualizados en relación con la desigualdad territorial y la ejecución de los planes de desarrollo en el Departamento del Chocó.

Técnicas de investigación

En concordancia con los propósitos explicativos y analítico-descriptivos de la investigación, se aplicaron técnicas documentales, correspondientes a las dimensiones cuantitativa aparte de la cualitativa del enfoque mixto. Desde la perspectiva documental, se desarrolló un análisis de contenido de fuentes primarias y secundarias como planes de desarrollo departamentales y municipales (2015–2023), informes de gestión, reportes presupuestales, estudios de organismos de control, bases de datos oficiales del Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), el Sistema General de Regalías y la Contraloría General de la República, entre otras.

Instrumentos de recolección

En el componente cuantitativo, se construyó una matriz de sistematización de indicadores socioeconómicos, en la que se clasificaron variables clave como pobreza multidimensional, cobertura en salud y educación, acceso a servicios públicos, tasas de empleo e inversión pública. Ahora bien, esta matriz permitió analizar la relación entre estos indicadores y los niveles de ejecución presupuestal y corrupción reportada, conforme a datos oficiales disponibles entre 2015 y 2023. De la misma forma, para el análisis de documentos estratégicos como los planes de desarrollo, se utilizó una ficha analítica de revisión documental, que organizó los contenidos por ejes estratégicos, líneas de inversión, metas propuestas y ejecutadas, mecanismos de control junto con la participación, permitiendo detectar inconsistencias entre lo planificado y lo realmente ejecutado.

Procesamiento de la información

Una vez culminada la fase de recolección, se procedió al procesamiento de la información, el cual se abordó también desde una lógica mixta que combinó análisis estadístico básico y análisis cualitativo categorial. En el componente cuantitativo, los datos extraídos de bases oficiales fueron

sistematizados mediante hojas de cálculo en Excel, a través de las cuales se organizaron los indicadores por municipio, año, sector y fuente. Por su parte, se elaboraron cuadros comparativos, gráficos de evolución temporal y análisis de tendencias, los cuales permitieron evidenciar diferencias significativas en los niveles de inversión y resultados alcanzados por los distintos planes de desarrollo. De la misma forma, se calcularon porcentajes de ejecución presupuestal y tasas de cobertura de servicios básicos, facilitando así la evaluación objetiva del cumplimiento de metas.

Respecto al análisis cualitativo, el procesamiento de documentos fue realizado a través de un proceso de codificación abierta, axial y selectiva, conforme a los lineamientos de la teoría fundamentada. Ahora bien, los discursos fueron organizados en función de su relevancia temática, frecuencia, énfasis crítico y concordancia con los objetivos del estudio aparte del hecho que posteriormente triangulados con los datos cuantitativos para validar o contrastar las hipótesis iniciales.

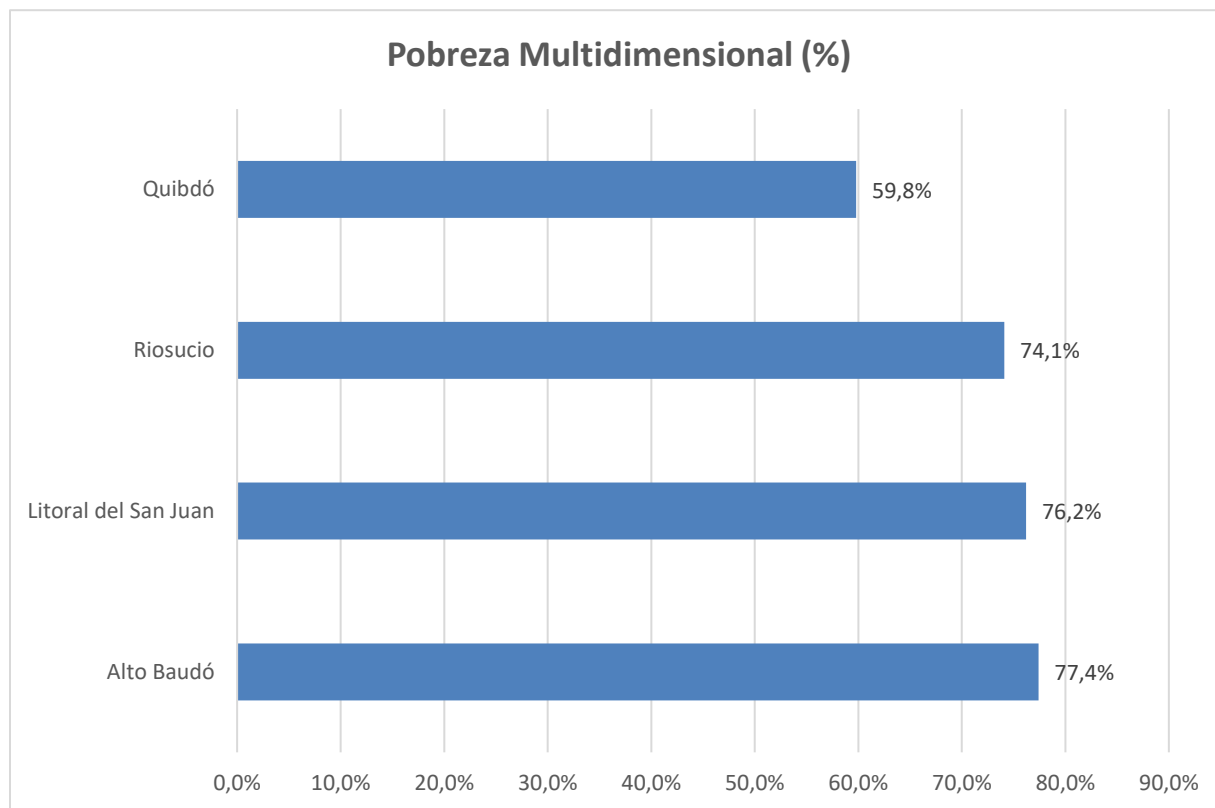
Desarrollo de los objetivos y análisis de los resultados

Identificación de la relación entre los hechos de corrupción institucional y su impacto en los principales indicadores socioeconómicos del departamento del Chocó.

El análisis detallado de los indicadores socioeconómicos del departamento del Chocó entre los años 2015 y 2023 revela un entramado de desigualdades estructurales sostenidas por prácticas institucionales disfuncionales, muchas de ellas asociadas con hechos de corrupción sistemática que, lejos de ser eventos aislados configuran un patrón reiterativo que socava la ejecución efectiva de los planes de desarrollo que como consecuencia impacta negativamente sobre las condiciones de vida de la población. En ese contexto, se identificaron correlaciones notables entre los niveles de corrupción reportados por los órganos de control, la baja ejecución presupuestal y la degradación de indicadores claves.

Caracterización de los indicadores socioeconómicos clave (2015–2023)

En términos de pobreza multidimensional, el Chocó se mantiene sistemáticamente como uno de los departamentos más rezagados del país. Según cifras del DANE (2023), el 64,7% de su población se encuentra en condición de pobreza multidimensional, una cifra elocuentemente más alta que el promedio nacional (16,9%). Con base en que, este indicador al integrar dimensiones como educación, trabajo, salud, niñez y condiciones de vivienda permite una lectura holística de la precariedad estructural del territorio. Por lo que, municipios como Alto Baudó, Litoral del San Juan y Riosucio se encuentran entre los más afectados, con índices superiores al 74% reflejando realidades donde las intervenciones del Estado han sido insuficientes aparte de mediadas por prácticas de ineficiencia institucional y corrupción.

Figura 1.*Pobreza multidimensional 2023*

Fuente: Adaptación propia con información extraída del DANE (2023).

Conviene destacar que, los datos revelan que esta pobreza se perpetúa no por ausencia de recursos en sí, sino por la desviación de los mismos y la ineficacia en su administración, derivada en gran medida de procesos de contratación irregulares, falta de seguimiento a la inversión social, en conjunto con la desarticulación entre planes de desarrollo y ejecución operativa. Así lo confirman múltiples informes del Ministerio de Hacienda y Crédito Público (2023), que advierten sobre sobrecostos, omisión de estudios técnicos y adjudicaciones directas en obras sociales, especialmente en municipios con alta concentración de pobreza.

Por otra parte, el acceso a servicios básicos constituye otro de los ámbitos donde la desigualdad se expresa con mayor crudeza. El departamento del Chocó presenta tasas críticas en cobertura educativa, disponibilidad de servicios de salud, acceso al agua potable y empleo formal, todos ellos elementos esenciales para el desarrollo humano y social. De acuerdo con el Ministerio de Salud y Protección Social (2023), la cobertura en salud rural el promedio departamental es de apenas 52,2%, en contraste con el 88,5% nacional. Ahora bien, este dato evidencia la precariedad de los centros de salud en zonas rurales, la falta de personal médico y el abandono de la infraestructura hospitalaria.

Tabla 1.

Accesibilidad a servicios básicos

Indicador	Promedio Chocó (%)	Promedio Nacional (%)
Cobertura educación secundaria	58,3%	84,1%
Acceso a agua potable	39,6%	91,3%
Cobertura salud rural	52,2%	88,5%
Tasa de empleo formal	28,4%	52,6%

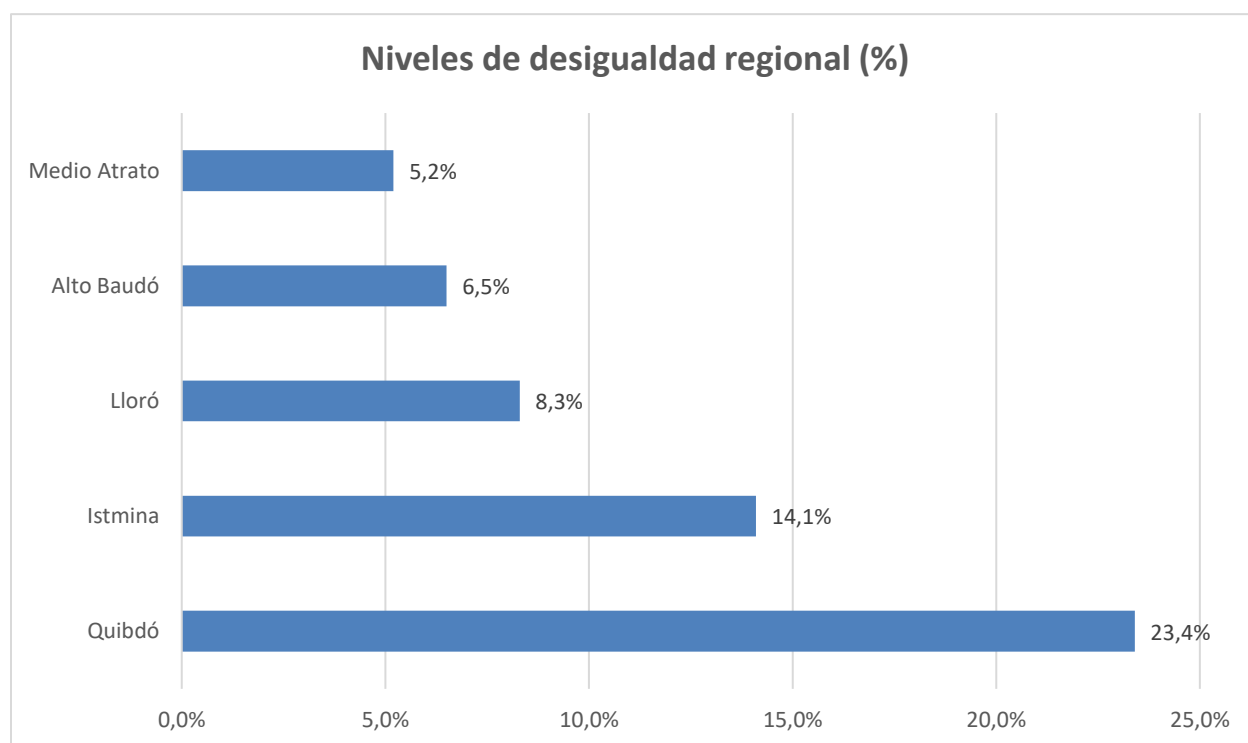
Nota: Adaptación propia con información extraída de Minsalud (2023).

En esta línea de investigación, en educación se detectó un alto grado de inestabilidad en la ejecución de programas dirigidos a mejorar la cobertura y calidad educativa. Por consiguiente, las interrupciones en las rutas escolares, la escasa dotación de las instituciones en conjunto con la deserción escolar por falta de oportunidades o conectividad afectan gravemente la continuidad formativa de niños y jóvenes especialmente en comunidades rurales aparte de los afrodescendientes.

En lo concerniente a desigualdad regional, es decir, la disparidad en la distribución territorial del presupuesto público, el análisis evidenció una fuerte concentración de los recursos en municipios con mayor peso político e institucional tal como Quibdó e Istmina, mientras que localidades como Medio Atrato, Bajo Baudó o Lloró reciben asignaciones significativamente inferiores en términos per cápita.

Figura 2.

Niveles de desigualdad regional



Fuente: Adaptación propia con información extraída del DANE (2023).

En este contexto, el Índice de Gini territorial, calculado con base en la inversión pública per cápita entre 2015 y 2023, alcanza un valor de 0.63, lo cual denota una altísima desigualdad en la distribución de recursos dentro del mismo departamento (DANE, 2023).

Tabla 2.*Desigualdad regional en el departamento de Chocó*

Municipio	Inversión Pública per cápita (COP)
Quibdó	\$ 2.560.000
Istmina	\$ 1.540.000
Lloró	\$ 960.000
Alto Baudó	\$ 720.000
Medio Atrato	\$ 610.000

Nota: Adaptación propia con información extraída del DANE (2023).

Con respecto a ello, este desequilibrio presupuestal no solo genera frustración social, sino que también constituye una barrera estructural para la implementación de políticas públicas integrales. Por su lado, la correlación entre esta concentración y los patrones de corrupción institucional ha sido advertida por Transparencia por Colombia (2023) señala que en municipios con mayores recursos asignados sin mecanismos sólidos de vigilancia, se incrementan los riesgos de malversación, clientelismo y captura institucional.

Cabe destacar que la suma de estos factores no puede ser comprendida de forma aislada aparte de un entramado sistémico donde la corrupción institucional actúa como un catalizador de la desigualdad. A medida que se socava la confianza en las instituciones, se reducen las oportunidades de participación ciudadana real, se perpetúa el ciclo de pobreza junto con el hecho de se impide el ejercicio efectivo de los derechos básicos. Por lo tanto, el vínculo entre corrupción y deterioro del desarrollo territorial en el Chocó no es anecdótico ni coyuntural, sino estructural,

persistente y territorializado que exige respuestas sistémicas, integradas y adaptadas a las condiciones sociohistóricas del departamento.

Identificación y sistematización de hechos de corrupción reportados (2015 – 2023)

El análisis de los hechos de corrupción institucional registrados en el Departamento del Chocó entre los años 2015 y 2023 permite identificar un patrón reiterativo de prácticas ilícitas junto con las fallas sistemáticas en los procesos administrativos y contractuales, este periodo es caracterizado por una alta conflictividad institucional aparte de una creciente percepción de desconfianza ciudadana frente al aparato público, estuvo marcado por múltiples investigaciones adelantadas por la Contraloría General de la República, la Procuraduría General de la Nación, la Fiscalía General de la Nación como informes elaborados por organismos de vigilancia no gubernamentales como Transparencia por Colombia que han documentado con rigurosidad los principales hechos que afectan la integridad en la gestión pública departamental y municipal.

En ese contexto, la sistematización de los hechos documentados evidencia cuatro categorías centrales de corrupción institucional: corrupción administrativa, contrataciones irregulares, desvío de recursos públicos y obras inconclusas o abandonadas. Con base en que, cada una de estas tipologías representa una dimensión específica del fenómeno corrupto, con efectos diferenciados según el sector afectado, la magnitud presupuestal comprometida, la población impactada y el nivel institucional implicado (departamental o municipal).

Tabla 3.*Principales hechos de corrupción institucional en el Chocó (2015–2023)*

Año	Entidad implicada	Tipo de corrupción	Descripción del caso	Impacto estimado
2016	Gobernación del Chocó	Desvío de recursos	Malversación de fondos del sector salud (EPS Caprecom y hospitales públicos).	Afectación directa a 6 municipios, colapso de atención básica.
2017	Alcaldía de Quibdó	Obras inconclusas	Abandono del proyecto de alcantarillado fase II.	4 barrios sin red de saneamiento, riesgo sanitario.
2018	Alcaldía de Istmina	Contratación irregular	Contrato de mejoramiento vial otorgado sin estudio técnico ni licitación pública.	Infraestructura colapsada al año siguiente.
2019	Gobernación del Chocó	Corrupción administrativa	Red de sobornos internos para adjudicación de contratos escolares.	Escuelas rurales sin dotación.
2021	Secretaría de Educación Dptal	Desvío de recursos	Pagos irregulares por nómina fantasma de docentes inexistentes.	\$1.200 millones perdidos.
2022	Alcaldía de Riosucio	Obras inconclusas / sin licencia	Centro deportivo sin cimientos técnicos ni permisos ambientales.	Proyecto abandonado, sin uso comunitario.
2023	Secretaría de Salud Departamental	Contratación irregular / sobrecostos	Adquisición de ambulancias con sobreprecio del 300%.	Daño fiscal superior a \$2.300 millones.

Nota: Adaptación propia con información con base en la revisión documental

Como se puede observar, los patrones de corrupción se manifiestan de forma transversal en sectores críticos como salud, educación, infraestructura y servicios básicos consolidando una estructura de gestión pública que, lejos de actuar como canal de desarrollo, se convierte en un espacio para la desviación de recursos y el empobrecimiento progresivo del territorio. Ahora bien, uno de los casos más emblemáticos es el del contrato de ambulancias de 2023, en el cual la Superintendencia Nacional de Salud (2023), del departamento autorizó la compra de unidades móviles con un valor tres veces superior al promedio nacional, sin justificación técnica, sin competencia de oferentes y sin evidencia de estudio de mercado. Por lo que, esta operación fue denunciada por la Contraloría, que además advirtió sobre la inexistencia de un plan de mantenimiento o distribución funcional de dichas ambulancias, lo que hace aún más grave el detrimento patrimonial (Saavedra, 2025).

En esta línea de investigación, más allá de las cifras, lo que estos casos demuestran es una ruptura sistémica en los controles internos del Estado, donde las oficinas de planeación, las secretarías técnicas, las tesorerías y las oficinas jurídicas no cumplen con las funciones de filtro, seguimiento ni vigilancia que les corresponden. De acuerdo como lo señala el informe de Transparencia por Colombia (2023), en los departamentos históricamente afectados por la corrupción como el Chocó, existe una “normalización de prácticas informales, opacas aparte de las discrecionales en la contratación estatal”, lo cual favorece la captura institucional por redes de poder local y grupos clientelares.

En lo concerniente al fenómeno de obras inconclusas o abandonadas, el departamento de Chocó ha presentado una cifra alarmante de proyectos de infraestructura social iniciados con recursos del Sistema General de Regalías que no han alcanzado ejecución completa (Procuraduría, 2023). Según el reporte del Departamento Nacional de Planeación - Módulo de Seguimiento a

Regalías (2023), al menos 29 proyectos en sectores como educación, vías terciarias y equipamiento sanitario presentan estados de abandono o suspensión indefinida, lo cual implica la parálisis de inversiones por más de \$58 mil millones. Ahora bien, esta situación compromete la eficiencia del gasto que perpetúa la carencia estructural de bienes públicos básicos para miles de habitantes.

En lo relacionado con la corrupción administrativa, se ha documentado la existencia de redes funcionales para el direccionamiento de contratos menores en alcaldías municipales, mediante el uso de “pliegos tipo” diseñados de forma restrictiva o la fragmentación de contratos para evadir la licitación pública. Con respecto a que, esta práctica ha sido especialmente frecuente en municipios como Lloró, Medio Baudó y Unión Panamericana, donde la falta de veeduría ciudadana activa permite que este tipo de esquemas proliferen sin oposición. Al mismo tiempo, las investigaciones preliminares de la Procuraduría (2021–2023) identificaron la práctica reiterada de contratar personal sin concurso público o con vínculos políticos evidentes, debilitando la meritocracia institucional y deslegitimando la función pública (Procuraduría, 2024).

Por lo tanto, la contratación irregular representa una de las formas más extendidas de corrupción, ya que, se evidencia en la ejecución de convenios interadministrativos simulados o en la tercerización de servicios sin verificación de idoneidad del contratista. Por ello, esta modalidad ha afectado gravemente la calidad en la entrega de kits escolares, alimentos en comedores escolares y mantenimiento de vías rurales derivando en servicios incompletos, inadecuados o simplemente inexistentes. En ese contexto, el resultado de este análisis es la demostración empírica que los municipios con mayores índices de hechos de corrupción son aquellos con menor cobertura en salud, educación y agua potable que refuerza la hipótesis central del estudio sobre la correlación estructural entre corrupción institucional y deterioro del desarrollo territorial.

Análisis correlacional e interpretativo entre corrupción e indicadores sociales

A partir del ejercicio de sistematización de casos de corrupción documentados entre 2015 y 2023 aparte de la caracterización de los principales indicadores socioeconómicos del departamento del Chocó en el mismo periodo, fue posible identificar una correlación estructural característica entre la incidencia de prácticas corruptas y el rezago persistente en aspectos claves del desarrollo social y económico, especialmente en aquellos municipios con menor presencia institucional, baja capacidad técnica y limitado acceso a mecanismos de control social. Ahora bien, esta relación se refleja en los indicadores duros de pobreza, salud o educación aparte de las dinámicas territoriales que reproducen patrones históricos de desigualdad y exclusión.

Por consiguiente, el análisis georreferenciado de los hechos de corrupción permite establecer que los municipios con mayor concentración de denuncias, investigaciones o hallazgos fiscales por parte de la Contraloría General, Procuraduría y Fiscalía corresponden, en su mayoría, a zonas de alta ruralidad, bajos niveles de cobertura en servicios básicos y extrema dependencia de transferencias nacionales. Casos emblemáticos como los de Riosucio, Alto Baudó, Medio Atrato, Lloró y Bajo Baudó evidencian un patrón reiterativo de fallas administrativas y contractuales aparte de una profunda fragilidad institucional, lo cual incide de forma directa en la ineficiencia de la planeación y ejecución de proyectos sociales.

Tabla 4.

Correlación entre hechos de corrupción e indicadores de rezago social (2015–2023)

Municipio	Hechos de corrupción documentados	Pobreza Multidimensional (%)	Cobertura educativa (%)	Acceso a agua potable (%)
Riosucio	6 casos	74.1	55.3	34.8
Alto Baudó	5 casos	77.4	52.1	30.5

Lloró	4 casos	72.6	57.8	28.9
Medio	3 casos	69.3	60.2	33.4
Atrato				
Quibdó (capital)	2 casos	59.8	68.5	62.7

Nota: Adaptación propia con información extraída del ART (2024).

Con respecto a la tabla anterior revela que la mayor carga de hechos de corrupción institucional se concentra precisamente en las jurisdicciones con más alto nivel de pobreza multidimensional, con déficits pronunciados en acceso a educación, salud y agua potable aparte de tasas elevadas de desempleo informal, lo cual refuerza la hipótesis de que existe un vínculo directo entre la debilidad institucional y la ineffectividad en la garantía de derechos sociales fundamentales. De la misma forma, la afectación directa a planes de desarrollo y programas sociales se ha documentado en diversos sectores estratégicos. En el ámbito educativo se identificaron casos de corrupción relacionados con la contratación de personal inexistente (nóminas fantasmas), desvío de recursos del Programa de Alimentación Escolar (PAE) y abandono de obras de infraestructura educativa.

Tal es el caso del proyecto de construcción de la Institución Educativa Agroecológica de Lloró cuya ejecución quedó suspendida desde 2020 debido a presuntas irregularidades en la adjudicación y sobrecostos del contrato, afectando directamente a más de 1.200 estudiantes rurales (Personería Municipal de Lloró, 2022). En salud situaciones similares se evidencian en el municipio de Riosucio, donde la remodelación del hospital municipal fue abandonada tras haberse ejecutado más del 70% del presupuesto asignado, sin que exista claridad sobre el destino de los recursos restantes. Con base en que, estos casos lejos de ser episodios aislados, configuran un

fenómeno estructural en el que la corrupción actúa como factor disuasorio del desarrollo, debilitando la capacidad de respuesta institucional frente a las demandas sociales más urgentes y acentuando la percepción ciudadana de abandono estatal. Así lo confirma el estudio de Transparencia por Colombia (2023), el cual señala que en departamentos como Chocó, la corrupción no solo reduce la eficiencia del gasto público aparte que además impide que la planeación territorial se traduzca en resultados tangibles.

Impacto sobre la equidad territorial

En términos de equidad territorial, es decir, la distribución justa y equilibrada de los recursos públicos entre los diferentes municipios del departamento, el análisis pone en evidencia la existencia de brechas sustantivas que limitan el ejercicio efectivo de derechos aparte de las oportunidades para las poblaciones más periféricas. A pesar de los principios constitucionales de descentralización y equidad regional, los datos de inversión pública entre 2015 y 2023 muestran una alta concentración presupuestal en municipios capitales o cabeceras políticas, en detrimento de las zonas más alejadas, rurales y étnicamente diferenciadas.

Conviene subrayar que, la medición del índice Gini territorial, aplicado a la inversión per cápita en los 30 municipios del departamento, arroja un valor de 0.63, lo cual denota una desigualdad severa en la asignación de recursos. Por lo que, esto implica que una porción significativa del presupuesto departamental se concentra en menos del 20% del territorio, mientras el restante debe distribuirse entre municipios con altísimos índices de necesidades básicas insatisfechas y con limitadas capacidades técnicas para gestionar proyectos.

Tabla 5.

Comparación de inversión pública per cápita entre municipios del centro y la periferia

Municipio	Ubicación	Inversión per cápita (COP)	Participación regional (%)
Quibdó	Centro político	\$ 2.560.000	23.4%
Istmina	Subcentro regional	\$ 1.540.000	14.1%
Lloró	Periferia	\$ 960.000	8.3%
Alto Baudó	Periferia	\$ 720.000	6.5%
Medio Atrato	Periferia	\$ 610.000	5.2%

Nota: Adaptación propia con información extraída del ART (2024).

Por lo tanto, esta situación genera una clara asimetría territorial en términos de acceso a bienes públicos, infraestructura básica y oportunidades de desarrollo humano. Con base en que, las comunidades más apartadas, como las asentadas en Alto Baudó, Litoral del San Juan o Bajo Baudó, enfrentan múltiples barreras estructurales: limitaciones de conectividad, baja cobertura institucional, escasa representación política aparte en consecuencia, una asignación presupuestal insuficiente y mal ejecutada. Por lo que, esta realidad compromete la equidad horizontal entre territorios junto con el hecho que perpetúa ciclos de pobreza, exclusión y violencia.

Evaluación del impacto de los factores que interfieren negativamente en la gestión pública del departamento del Chocó

Una vez caracterizado el panorama de desigualdad y corrupción en el Chocó, resulta indispensable avanzar en la comprensión profunda del entramado institucional que determina, condiciona o limita la eficacia de la gestión pública en este territorio históricamente marginado. Por lo que, el hecho de evaluar el impacto de los factores que interfieren negativamente en el aparato gubernamental del departamento permite revelar las debilidades internas de sus estructuras

administrativas en conjunto con las lógicas de poder, fragmentación y ausencia de articulación que se replican de forma sistemática en los distintos niveles del Estado.

Diagnóstico institucional del aparato público en el Chocó

El diagnóstico institucional realizado a partir del análisis documental junto con la revisión de informes técnicos de la Contraloría y el DNP, permite evidenciar un panorama crítico respecto a la operatividad de las alcaldías municipales y la Gobernación del Chocó, desde un enfoque particular en lo concerniente a su capacidad técnica, recursos humanos y sistemas de seguimiento y control. Ahora bien, uno de los hallazgos distinguidos es la existencia de una alta rotación de personal en áreas misionales de planeación, hacienda, jurídica e infraestructura, lo cual afecta la continuidad administrativa, dificulta la gestión del conocimiento institucional y retrasa el cumplimiento de metas de los planes de desarrollo.

Tabla 6.

Comparación de rotación de personal en áreas misionales

Entidad analizada	Nivel de formación del personal (prom.)	Vacantes técnicas clave	Frecuencia de cambios administrativos (2015–2023)
Gobernación del Chocó	60% profesionales, 40% técnicos	11	Cambio de funcionarios cada 18 meses
Alcaldía de Riosucio	42% profesionales, 58% bachilleres	9	Cambio de funcionarios cada 12 meses
Alcaldía de Alto Baudó	35% profesionales, 65% técnicos	6	Cambio de funcionarios cada 10 meses
Alcaldía de Lloró	38% profesionales, 62% técnicos	8	Cambio de funcionarios cada 14 meses

Nota: Adaptación propia con información extraída del ART (2024).

Como puede observarse, el nivel de profesionalización del recurso humano es bajo en la mayoría de los entes territoriales, especialmente en municipios periféricos, donde el acceso a perfiles técnicos y especializados es limitado, y las condiciones laborales precarias dificultan la retención del talento local. De igual forma, la ausencia de programas permanentes de capacitación institucional y la inexistencia de planes de carrera y estímulos al mérito reducen las posibilidades de fortalecer competencias internas para la gestión eficaz de proyectos. Por consiguiente, en cuanto al nivel de planeación y control, la mayoría de los municipios presentan déficits estructurales en la formulación de proyectos bajo metodología MGA (Metodología General Ajustada) como debilidades marcadas en los sistemas de monitoreo, evaluación y rendición de cuentas. Ahora bien, esto limita el acceso a fuentes de financiación nacional e internacional, aparte que genera retrasos, subejecución presupuestal e incluso devoluciones de recursos por mala formulación.

Identificación de factores estructurales que interfieren en la gestión pública

El análisis interpretativo realizado durante la investigación identifica un conjunto de factores estructurales que profundizan las fallas de gobernanza y obstaculizan la consolidación de una gestión pública eficiente, equitativa y orientada al desarrollo territorial. Por ello, estos factores se expresan en dinámicas institucionales locales junto con el hecho que responden a configuraciones históricas de desigualdad política, centralismo administrativo, prácticas clientelistas y exclusión ciudadana. Cabe mencionar que, entre los factores más destacados se encuentra la persistente descentralización incompleta, que implica que, aunque las entidades territoriales tienen responsabilidades asignadas (como educación, salud, infraestructura básica), no cuentan con la autonomía financiera, técnica ni operativa suficiente para asumirlas eficazmente. Tal como lo señala el documento de política pública de la RAP Pacífico (2022), “los municipios del litoral carecen de capacidad institucional básica para ejecutar directamente proyectos de alto

impacto, lo que los hace dependientes de intermediación departamental o nacional”, profundizando la desigualdad interterritorial.

De la misma forma, el clientelismo político constituye una barrera estructural que distorsiona la asignación de recursos, prioriza intereses electorales por encima de necesidades reales y debilita principios de planificación participativa. Por lo que, el estudio de caso revisados corresponde a líderes comunitarios en municipios como Lloró y Medio Baudó revelaron que los planes de desarrollo municipal son construidos de manera centralizada, sin consulta efectiva a la comunidad y que los contratos distinguidos se asignan por afinidad política, replicando una lógica de patronazgo que perpetúa la ineficiencia (Alcaldía de Medio Baudó, 2020). Por su lado, otro factor crítico es la desarticulación funcional entre los niveles municipal, departamental y nacional, que se evidencia en la fragmentación de planes, la superposición de competencias y la ausencia de sistemas de información integrados. Ahora bien, muchos municipios no cuentan con conectividad suficiente ni con acceso al SUIFP (Sistema Unificado de Inversión y Finanzas Públicas), lo que impide registrar sus proyectos ante el Sistema General de Regalías o acceder a líneas de cofinanciación del OCAD Paz (DNP, 2023).

Tabla 7.

Factores estructurales en la gestión pública

Factor estructural	Manifestación en la gestión pública	Impacto estimado
Descentralización incompleta	Transferencias sin autonomía; alta dependencia de gobernación.	Baja ejecución presupuestal
Clientelismo político	Contratación por afinidad política; desvío del foco social del desarrollo.	Proyectos sin impacto; baja confianza ciudadana

Debilidad administrativa	Falta de perfiles técnicos, alta rotación, improvisación institucional.	Ineficiencia operativa
Baja participación ciudadana	Escasa veeduría y apropiación comunitaria de los planes de desarrollo.	Débil control social; ausencia de legitimidad
Desarticulación multiescalar	Duplicación de esfuerzos; planes locales no sincronizados con planes nacionales.	Incoherencia y pérdida de recursos

Nota: Adaptación propia con información extraída del ART (2024).

Por consiguiente, la gestión pública en el Departamento del Chocó se encuentra afectada por un conjunto de limitaciones multicausales que impiden la consolidación de un modelo de gobernanza territorial eficaz. De modo que, estas barreras se traducen en cifras de pobreza, exclusión o debilidad institucional aparte que configuran un ecosistema de baja gobernabilidad que dificulta la generación de confianza social la sostenibilidad de los proyectos públicos y la concreción efectiva de derechos básicos para la población.

Estudio de casos concretos de ineficiencia o interferencia administrativa

La complejidad del entorno institucional del Departamento del Chocó se manifiesta en los aspectos normativos o estructurales aparte que se cristaliza con claridad en una serie de casos concretos que evidencian cómo las debilidades en la gestión pública se traducen en ineficiencia operativa, pérdida de oportunidades de inversión y profundización de la inequidad territorial. Por consiguiente, entre 2015 y 2023, al menos diez iniciativas gubernamentales de alto impacto social y económico en el Chocó (especialmente en salud, infraestructura vial, educación y saneamiento básico) no lograron una ejecución satisfactoria debido a fallas técnicas, administrativas o presupuestales atribuibles directamente a la baja capacidad institucional o a interferencias de orden político.

Conviene destacar que, uno de los casos más paradigmáticos lo constituye la reconstrucción del Hospital San Francisco de Asís de Quibdó, cuyo proyecto fue financiado parcialmente con recursos del Sistema General de Regalías y del Ministerio de Salud en el año 2016. A pesar de haber recibido más de 18 mil millones de pesos para la primera fase, el contrato fue adjudicado a un consorcio sin experiencia comprobada, lo cual derivó en demoras prolongadas, suspensión de obras por incumplimientos contractuales y finalmente, la paralización del proyecto durante más de dos años. Por su lado, las consecuencias inmediatas fueron la saturación de los servicios de salud de mediana complejidad, el desplazamiento de pacientes hacia otras ciudades y la pérdida progresiva de confianza institucional.

Desde una perspectiva similar, la situación se presentó con el Programa de Vivienda de Interés Prioritario para comunidades afrodescendientes en Istmina, cuya ejecución estaba prevista para beneficiar a 400 familias rurales entre 2018 y 2020. A pesar del hecho que, múltiples irregularidades en la adquisición de terrenos, demoras en la legalización de predios y procesos contractuales incompletos provocaron que el 68% del presupuesto asignado no se ejecutara, retornando al tesoro nacional sin impacto real sobre las condiciones habitacionales de la población beneficiaria.

Tabla 8.

Casos representativos de ineficiencia administrativa (2015–2023)

Nombre del Proyecto	Municipio	Monto asignado (COP)	Causa de fallos	Estado final
Reconstrucción Hospital San Francisco de Asís	Quibdó	\$ 18.000.000.000	Incumplimientos contractuales	Obras inconclusas

Programa Vivienda Interés Prioritario	Istmina	\$ 12.500.000.000	Irregularidades prediales	68% del presupuesto no ejecutado
Pavimentación vía Riosucio – Carmen del Darién	Riosucio	\$ 9.800.000.000	Licitación revocada por falta de requisitos	Contrato anulado
Ampliación de red de acueducto rural	Medio Baudó	\$ 3.500.000.000	Descoordinación interinstitucional	Proyecto suspendido
Dotación tecnológica para escuelas rurales	Alto Baudó	\$ 2.300.000.000	Proveedores no calificados	

Nota: Adaptación propia con información extraída del ART (2024).

A la luz de estos casos, se evidencia que la ineficiencia no solo implica una gestión técnica deficiente, sino que está profundamente relacionada con factores como la inadecuada selección de contratistas, la baja supervisión técnica de las interventorías, la ausencia de mecanismos de sanción por incumplimiento contractual aparte que, en muchos casos, la politización del proceso de asignación de proyectos. En este contexto de investigación, estas condiciones han conducido a una pérdida estimada de más de \$45 mil millones en recursos públicos durante el periodo analizado, sin contabilizar el daño social derivado de la no materialización de derechos fundamentales como salud, vivienda digna, movilidad y acceso a educación de calidad.

Análisis del efecto de factores en la planificación y resultados de los planes de desarrollo

Los efectos de la ineficiencia administrativa aparte de la interferencia política en la gestión pública trascienden la ejecución puntual de proyectos para impactar de forma estructural en los niveles de cumplimiento de los planes de desarrollo departamental y municipal que constituyen el principal instrumento de planificación territorial en Colombia. En el caso del Chocó, se evidencia

una alarmante brecha entre las metas consignadas en los planes de desarrollo y los resultados efectivamente alcanzados, situación atribuible en buena parte a las barreras de gestión descritas previamente.

De acuerdo con el informe de evaluación del Departamento Nacional de Planeación (2023), el Chocó ocupó uno de los últimos lugares en el Índice de Cumplimiento de Metas del Plan de Desarrollo 2016–2019, con un cumplimiento global del 49.2%, frente al promedio nacional del 71.6%. Por lo que, esta baja ejecución se explica, en parte, por el desfase entre la programación financiera y los flujos reales de recursos, pero sobre todo por fallas en la estructuración de proyectos, subestimación de costos, carencia de estudios previos y debilidad en los mecanismos de seguimiento y evaluación.

Cabe establecer que, la situación se agrava si se considera la limitada articulación entre los niveles de gobierno, puesto que, muchas alcaldías municipales carecen de instrumentos de planificación actualizados o coherentes con el Plan de Desarrollo Departamental, lo que genera duplicidades, omisiones o enfoques contradictorios. Por ello, esta descoordinación multiescalar se traduce en la fragmentación de las políticas públicas y en la imposibilidad de consolidar una visión integral de desarrollo regional. Al mismo tiempo, la escasa participación ciudadana en el proceso de formulación de los planes y la baja rendición de cuentas durante la ejecución refuerzan el carácter tecnocrático e ineficaz de la planeación local.

Tabla 9.*Impacto de la gestión deficiente en el cumplimiento de planes de desarrollo*

Plan de Desarrollo	Periodo	Meta global (N° de proyectos estratégicos)	% de cumplimiento efectivo	Principales causas de incumplimiento
“Chocó Incluyente, Educado y Sostenible”	2016– 2019	142	49.2%	Estructuración deficiente, baja ejecución presupuestal
“Chocó Joven, Productivo y en Paz”	2020– 2023	163	54.7%	Dificultades contractuales, limitada capacidad técnica
Plan Municipal de Desarrollo de Istmina	2020– 2023	85	51.4%	Falta de articulación con el nivel departamental

Nota: Adaptación propia con información extraída del ART (2024).

Estrategias de fortalecimiento institucional y mecanismos de transparencia participativa, orientados a mejorar la planificación, ejecución y control de los planes de desarrollo en el Departamento del Chocó.

A partir del análisis empírico realizado en los apartados anteriores, se consolidó una caracterización profunda de las debilidades estructurales e institucionales que obstaculizan el desarrollo sostenible y equitativo del Departamento del Chocó, evidenciando las consecuencias materiales de la corrupción y la ineficiencia administrativa aparte del hecho que también la incapacidad estructural del aparato estatal para generar dinámicas transformadoras desde los territorios más vulnerables. En ese marco, se han identificado deficiencias persistentes en cuatro

dimensiones fundamentales: capacidades técnicas, articulación interinstitucional, participación ciudadana efectiva y transparencia en el ciclo de planeación y ejecución presupuestal.

Conviene mencionar que, la limitada capacidad técnica y operativa de las entidades territoriales (especialmente en los municipios más periféricos) ha condicionado negativamente la estructuración adecuada de proyectos, la formulación presupuestal coherente con las necesidades reales del territorio y el seguimiento riguroso de los planes de desarrollo. Con base en que, esta carencia de personal cualificado, acompañada por una alta rotación de cargos, ha generado discontinuidades en la gestión, baja absorción de recursos y una ejecución fragmentada de las políticas públicas. En segundo término, la desarticulación entre los niveles municipal, departamental y nacional, identificada como una constante que ha derivado en superposición de funciones, falta de coherencia en las metas de desarrollo y duplicación de esfuerzos en sectores estratégicos como salud, educación e infraestructura. A ello se suma una débil cultura de participación social, donde los mecanismos de veeduría ciudadana son limitados, no vinculantes o inexistentes, lo cual permite la reproducción de prácticas clientelistas sin contrapeso ciudadano.

De esta forma, la ausencia de herramientas tecnológicas robustas para la rendición de cuentas ha dificultado la fiscalización pública y el monitoreo de la ejecución presupuestal por parte de la sociedad civil organizada, restando legitimidad al accionar estatal. Por lo que, esta combinación de factores ha llevado, en términos globales, a una pérdida de oportunidades de desarrollo, acentuación de brechas sociales y geográficas, y pérdida de confianza de la población en sus instituciones públicas.

Tabla 10.*Debilidades institucionales e impacto en el desarrollo territorial*

Dimensión institucional	Debilidad principal	Impacto directo
Capacidad técnica	Escasa formación y alta rotación de funcionarios	Poca estructuración de proyectos y baja ejecución presupuestal
Articulación intergubernamental	Desconexión entre niveles municipal, departamental y nacional	Descoordinación de metas e inversión ineficaz
Participación ciudadana	Baja incidencia en formulación y control social	Pérdida de legitimidad y apropiación de políticas públicas
Transparencia y rendición	Ausencia de portales de datos abiertos y monitoreo público	Débil control social y perpetuación de malas prácticas

Nota: Elaboración propia, respecto al instrumento aplicado.

Revisión de buenas prácticas nacionales e internacionales

Con el fin de formular estrategias contextualizadas y viables, se realizó una revisión exhaustiva de experiencias exitosas de gobernanza territorial y fortalecimiento institucional, tanto en el ámbito nacional como internacional, focalizando especialmente en regiones con condiciones de alta ruralidad, fragmentación administrativa o diversidad étnica, similares a las del Chocó. Ahora bien, estas experiencias demuestran que, incluso en contextos adversos, es posible generar dinámicas de gestión eficiente y participativa cuando se integran principios de planeación abierta, uso de tecnologías cívicas, articulación multinivel y enfoque territorial diferencial.

En el contexto colombiano, uno de los referentes más relevantes es el caso del departamento de Nariño (2016–2019), que implementó el modelo de Gobierno Abierto con un

enfoque de transparencia digital, participación ciudadana en tiempo real y control ciudadano sobre la ejecución presupuestal (Transparencia por Colombia, 2023). La plataforma “GANA Control” permitió al ciudadano rastrear cada contrato, obra o programa social en ejecución, mientras que las rutas participativas fortalecieron la inclusión de organizaciones sociales en la planeación departamental. Con base en que, esta experiencia es validada por organismos internacionales como la OCDE y el Banco Mundial, demostró que la innovación institucional puede contrarrestar la desconfianza social y mejorar el impacto del gasto público.

En el plano internacional, se destaca el modelo implementado en el estado de Ceará (Brasil) que logró elevar sustancialmente los índices de eficiencia en la gestión municipal mediante la creación de Consorcios Públicos Intermunicipales, los cuales permitieron optimizar recursos técnicos y financieros, establecer procesos comunes de contratación, capacitar a funcionarios locales y articular políticas sociales en territorios con baja institucionalidad (CEPAL, 2023). De igual forma, la municipalidad de Lima, Perú, ha desarrollado mecanismos permanentes de presupuesto participativo digital que permiten a la ciudadanía priorizar obras aparte de los servicios mediante plataformas interactivas, mejorando la focalización y aceptación social de los proyectos.

Tabla 11.

Buenas prácticas replicables para el contexto del Chocó

Territorio/País	Práctica destacada	Resultados alcanzados	Aplicabilidad al Chocó
Nariño, Colombia	Plataforma de gobierno abierto y control ciudadano	+20% en ejecución presupuestal y mayor legitimidad	Fortalecimiento de rendición de cuentas y confianza social

Ceará, Brasil	Consortios públicos intermunicipales	Eficiencia conjunta en servicios básicos	Optimización de recursos y apoyo técnico entre municipios
Lima, Perú	Presupuesto participativo digital	Mayor priorización ciudadana y reducción de conflictos	Empoderamiento comunitario en la planificación
Medellín, Colombia	Observatorios ciudadanos barriales (OCB)	Reducción de la corrupción en contratación local	Replicabilidad en cabeceras municipales del Chocó

Nota: Elaboración propia, respecto al instrumento aplicado.

Propuesta de estrategias

Con base en la síntesis de debilidades y las buenas prácticas observadas, se proponen cuatro líneas estratégicas para el fortalecimiento institucional y la promoción de transparencia participativa en el Chocó:

Creación de Consorcios Municipales de Planeación y Ejecución.

Bajo esquemas de cooperación administrativa, permitirán que municipios con limitada capacidad técnica compartan recursos, formulen proyectos conjuntos y optimicen la contratación pública.

Desarrollo de un Portal de Gobierno Abierto Departamental.

Plataforma digital donde se visualice en tiempo real la ejecución de planes de desarrollo, el avance de obras, informes de control fiscal y la trazabilidad de contratos.

Institucionalización del Presupuesto Participativo Digital.

Adaptar a nivel municipal y departamental un mecanismo de consulta ciudadana que permita priorizar proyectos en las fases iniciales de planeación.

Creación de Observatorios Ciudadanos Municipales.

Conformados por líderes comunitarios, académicos aparte de las organizaciones de base, con funciones de seguimiento a obras públicas, evaluación de metas y producción de alertas tempranas.

Conclusiones

De acuerdo con la investigación desarrollada entre los años 2015 y 2023 en el Departamento del Chocó, se consolida una visión multicausal y profundamente reveladora sobre las causas estructurales que han perpetuado las brechas de desarrollo como sobre las dinámicas institucionales que, lejos de cerrar esas desigualdades históricas, han contribuido a su reproducción mediante prácticas deficientes de planificación, corrupción sistémica y débil control ciudadano. Ahora bien, el abordaje de esta problemática, desde un enfoque mixto que permitió identificar con precisión los puntos críticos que afectan el desempeño de las administraciones públicas en el territorio, aparte de vincular cuantitativa y cualitativamente el deterioro de los indicadores sociales junto con los económicos con la ineficiencia en la ejecución de los planes de desarrollo territorial.

Con base en ello, una de las principales consumaciones que emergen de este proceso investigativo es que las condiciones de pobreza multidimensional, la precariedad en el acceso a servicios esenciales como salud, educación, agua potable y empleo digno tal como los altos niveles de desigualdad territorial que caracterizan al Chocó, no pueden ser comprendidos únicamente desde una perspectiva económica o geográfica aparte que deben ser interpretados como el resultado acumulado de decisiones políticas, técnicas y administrativas que han fallado en su propósito redistributivo, convirtiendo a la planeación territorial en un instrumento ineficaz frente a las expectativas de transformación social.

Por consiguiente, esta afirmación se ve reforzada por el hecho de que múltiples programas y proyectos estratégicos incluidos en los planes de desarrollo no solo presentan bajos niveles de ejecución, sino que han sido objeto de prácticas corruptas que comprometen su legitimidad y eficacia. Del análisis comparado de los casos de mala administración pública, emerge con

contundencia una relación directa entre la corrupción institucional (particularmente aquella asociada a contrataciones irregulares, desviación de recursos y obras inconclusas) y el rezago persistente de los municipios más vulnerables del Chocó.

Cabe mencionar que, municipios con menor capacidad técnica y escaso acceso a redes políticas suelen ser, además, los más golpeados por fallas en la ejecución de proyectos estratégicos, generando un ciclo vicioso en el cual la debilidad institucional impide el desarrollo, igualmente la ausencia de desarrollo profundiza la vulnerabilidad de la institucionalidad. De allí que las brechas entre las cabeceras municipales favorecidas y territorios periféricos no sean simplemente diferencias naturales del territorio, sino inequidades agravadas por una gobernanza inequitativa.

De la misma forma, los hallazgos de esta indagación permiten evidenciar que los factores que obstruyen el normal funcionamiento de la gestión pública no son únicamente operativos o presupuestales, sino estructurales, lo cual implica que cualquier intento de intervención debe abordar aspectos como la descentralización incompleta, la fragilidad administrativa de los entes territoriales, la cooptación política de los espacios institucionales en conjunto con la escasa articulación entre los niveles municipal, departamental y nacional. Ahora bien, estas barreras han impedido el cumplimiento efectivo de metas trazadas, derivando en una baja capacidad de respuesta del Estado ante las necesidades reales de las comunidades y en la progresiva pérdida de confianza ciudadana en los mecanismos institucionales de solución.

En esta línea de investigación, es preciso destacar que los mecanismos actuales de participación ciudadana en el Chocó se mantienen como herramientas simbólicas y poco vinculantes, limitando la posibilidad de que las comunidades ejerzan control efectivo sobre el destino de los recursos públicos, el seguimiento a los proyectos y la transparencia en la ejecución

presupuestal. Por lo que, la baja apropiación de la ciudadanía sobre los planes de desarrollo, la débil cultura de rendición de cuentas y la inexistencia de herramientas tecnológicas de fácil acceso configuran un escenario de desinformación crónica, que beneficia las prácticas clientelistas aparte que reduce las posibilidades de empoderamiento colectivo.

Frente a este panorama, el proceso de investigación no se limitó a la identificación de problemáticas, sino que avanzó hacia la formulación de estrategias viables y contextualizadas que puedan contribuir a transformar el modelo de gestión pública en el Chocó. Con respecto a ello, se ha demostrado que existen experiencias nacionales e internacionales (algunas incluso en regiones con condiciones de ruralidad, exclusión y diversidad étnica similares) que han logrado superar buena parte de estos obstáculos a partir del diseño de plataformas de gobierno abierto, la creación de observatorios ciudadanos, la profesionalización del talento humano territorial y el desarrollo de mecanismos de presupuesto participativo. Por lo que, estas lecciones aportan evidencia sobre lo que funciona que ofrecen una base metodológica sólida para la construcción de una propuesta territorial de gobernanza más transparente, participativa y eficiente.

A partir de estas consideraciones, se finiquita que la superación de las condiciones actuales de desigualdad y estancamiento institucional en el Chocó no depende exclusivamente de mayores asignaciones presupuestales aparte de una transformación profunda de los sistemas de gobernanza, en los cuales se privilegie la planificación participativa, el fortalecimiento de las capacidades locales, la transparencia de la información pública y la corresponsabilidad entre Estado y sociedad civil. Por lo tanto, este enfoque si bien exige voluntad política y sostenibilidad institucional, constituye el camino más sólido hacia un desarrollo más justo, inclusivo y territorialmente equilibrado.

Referencias bibliográficas

- Alcaldía de Medio Baudó. (2020). Plan de Desarrollo Municipal Medio Baudó "El progreso es para todos"2020-2023. *Acladía Municipal de Medio Baudó*.
<https://repositoriocdim.esap.edu.co/handle/20.500.14471/27194>
- Amaya, V. J. (2023). Estado del Arte de la asociatividad solidaria para la paz Investigación regional: Amazonia, Pacífico, Oriente y Suroccidente. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. <https://estudios.unad.edu.co/images/2025/6.pdf>
- Andrade, M. S. (2025). Evaluación de la calidad educativa desde una perspectiva de derechos humanos y justicia social. *Repositorio Institucional de la UNLP*.
<https://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/181450>
- Araya, A. M. (2024). Incidencia de la aplicación de políticas de gobierno abierto a nivel municipal y su importancia para el desarrollo económico local: Estudio de caso de la Municipalidad de Curridabat. *Universidad Nacional, Costa Rica*.
<https://repositorio.una.ac.cr/items/6117aeed-e34c-4ebe-bbd3-53199fbc2894>
- Araya, R. E., Virginia, C. V., y Debora, M. L. (2023). Análisis de las acciones estratégicas ejecutadas en la dimensión social y económica del Plan de Desarrollo Rural Territorial de Heredia en Barva, Santa Bárbara, San Isidro, San Rafael, Santo Domingo y Vara Blanca en el periodo 2016-2021. *Universidad Nacional, Costa Rica*.
<https://repositorio.una.ac.cr/items/2d973090-76a8-43fa-928a-faee05871a46>
- Arias, F. (2012). Proyecto de investigación: Introduccion a la metodología científica. *Editorial Episteme*.

https://tauniversity.org/sites/default/files/libro_el_proyecto_de_investigacion_de_fidias_g_arias.pdf

Arias, F. (2020). Técnicas e instrumentos de investigación científica. *Enfoques Consulting EIRL*.

https://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/20.500.12390/2238/1/AriasGonzales_TecnicasEInstrumentosDeInvestigacion_libro.pdf

Arias, L. (2006). Investigación descriptiva. *Revista de Gerencia financiera*.

ART. (2024). Serie de documentos regionales - Chocó. *Agencia de Renovación del Territorio*.

<https://centralpdet.renovacionterritorio.gov.co/wp-content/uploads/2024/02/Choco%CC%81%20-%20Documento%20subregional%202023..pdf>

Artorquiza, B. B. (2025). Análisis - La persistencia del desempleo en Chocó, Colombia.

Universidad de Manizales. <https://umanizales.edu.co/umedia/analisis-la-persistencia-del-desempleo-en-choco-colombia-bilver-astorquiza>

Arzate, S. J. (2020). Capítulo de políticas públicas - Vocabulario de la sociedad civil la ruralidad y los movimientos sociales en América Latina. *Universidad Autónoma del Estado de México*.

https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/117659713/362446722-libre.pdf?1724439056=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DVocabulario_de_la_sociedad_civil_la_rura.pdf&Expires=1752615672&Signature=cJGjba1DeHhLjdhvrgBkngXizQJ~YaV7zLJj015m1T5xl0ldrjh

- Asprilla, C., Diego, L., Luisa, R. A., y Leonidas, V. (2023). El Chocó: Entre la desigualdad y la resiliencia. *Revista Re-imaginemos*. <https://www.reimaginemos.co/post/el-choc%C3%B3-entre-la-desigualdad-y-la-resiliencia>
- Buendía, G. A., Giovanna, C. L., Marcos, C. M., y Florencio, F. C. (2022). Planificación estratégica para el desarrollo social en Lima, Perú. *Revista Venezolana de Gerencia: RVG*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890795>
- Calle, G. A. (2024). Ejecución presupuestal y el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del GAD Parroquia El Anegado. <http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/CYD/article/view/2732>
- Castaño, Z. D. (2023). Limitaciones en la gobernanza para la integración regional: Región Administrativa y de Planificación Eje Cafetero. *Centro Interdisciplinarios de Estudios sobre el Desarrollo de la Universidad de los Andes*. <https://repositorio.uniandes.edu.co/server/api/core/bitstreams/ad4d66f1-0b76-45e4-b587-16da06d2cc7b/content>
- CEPAL. (2023). La desigualdad es ineficiente, ya que constituye un obstáculo al crecimiento, el desarrollo y la sostenibilidad. *Comisión Económica para América Latina y el Caribe*. <https://www.cepal.org/es/comunicados/la-desigualdad-es-ineficiente-ya-que-constituye-un-obstaculo-al-crecimiento-desarrollo>
- Congreso. (1991). Constitución política de Colombia 1991. *Congreso de la república de Colombia*. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=4125#:~:text=ART%C3%8DCULO%2069.,para%20las%20universidades%20del%20Estado.>

Congreso. (1993). Ley 70. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7388>

Congreso. (1994). Ley 152. *Congreso de la República de Colombia.*

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

Congreso. (1995). Decreto 1745. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=7389>

Congreso. (2000). Ley 617. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=3771>

Congreso. (2003). Ley 819. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=13712>

Congreso. (2011). Ley 1448. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43043>

Congreso. (2011). Ley 1474. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=43292>

Congreso. (2014). Ley 1712. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=56882>

Congreso. (2020). Ley 2056. *Congreso de la República de Colombia.*

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=142858>

Correa, F. (2021). Los medios para el desarrollo humano: Ética y dianoética del desarrollo.

University of Chile. <https://philpapers.org/rec/CORLMP-3>

- Correa, M. F. (2022). El fin de lo humano en el concepto de Desarrollo Humano de Naciones Unidas. *Escuela Latinoamericana de Estudios del Desarrollo*.
<https://philarchive.org/archive/COREFD-6>
- Corte Constitucional. (2003). Sentencia C-524. *Corte Constitucional de Colombia - Rama Judicial*. <https://www.corteconstitucional.gov.co/relatoria/2003/c-524-03.htm>
- DANE. (2023). En 2023, en el total nacional, la pobreza monetaria fue del 34,6% y la pobreza monetaria extrema fue del 12,6%. *Departamento Administrativo Nacional de Estadística*.
<https://www.dane.gov.co/files/operaciones/PM/cp-PM-2023.pdf>
- DANE. (2023). Pobreza multidimensional. *Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-multidimensional/pobreza-multidimensional-2023>
- DANE. (2024). Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI). *Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas*. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/necesidades-basicas-insatisfechas-nbi>
- Delgado, B. A. (2025). Aportes desde las metodologías participativas a la gobernanza colaborativa en zonas urbanas desfavorecidas: el caso de Las Palmeras, Córdoba. *Repositorio Institucional de la Universidad Loyola*.
<https://repositorio.uloyola.es/handle/20.500.12412/6713>
- DNP. (2023). Dirección de Proyectos e Información de Inversión Pública. *Departamento Nacional de Planeación*. https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-inversiones-seguimiento-evaluacion/direccion-proyectos-informacion-para-inversion-publica/Paginas/sistema-unificado-de-inversion-y-finanzas-publicas.aspx

DNP. (2023). INFORME SEGUIMIENTO A LA EJECUCIÓN DEL GASTO DEL SGR. *Departamento Nacional de Planeación.*

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/Informe%20de%20Seguimiento%20a%20los%20Gastos%20de%20Funcionamiento%20del%20SGR%20asignados%20al%20DNP%20del%20Bienio%202023-2024.pdf?Mobile=1&Source=%2FCDT%2F%5Flayouts%2F15%2Fmobile%2Fviewa%2Easpx%3FList%3De44ac76>

DNP. (2024). Las regalías: como instrumento de transformación, paz y crecimiento social de los territorios. *Departamento Nacional de Planeación.*

<https://www.dnp.gov.co/publicaciones/Planeacion/Paginas/las-regalias-un-instrumento-de-transformacion-y-transparencia.aspx>

DNP. (2025). Municipios y comunidades étnicas PDET de Chocó avanzan en la formulación de proyectos para transformar sus territorios con recursos de regalías. *Departamento Nacional de Planeación.* https://www.dnp.gov.co/Prensa_/Noticias/Paginas/municipios-y-comunidades-etnicas-pdet-choco-avanzan-formulacion-proyectos-transformar-territorios-regalias.aspx

DNP. (2025). Sistema General de Regalías. *Departamento Nacional de Planeación.* <https://www.sgr.gov.co/Inicio.aspx>

Flórez, G. A. (2024). Estrategias de conectividad y accesibilidad territorial desde el fortalecimiento de las infraestructuras locales bajo una perspectiva multimodal e intermodal. *Universidad Nacional de Colombia.* <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/86511>

- Galvis, M. Y. (2023). Percepciones de la participación comunitaria en los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial PDET, en el Carmen del Darién y Riosucio – Chocó. *Universidad de La Salle*. <https://ciencia.lasalle.edu.co/items/af5190eb-b695-4476-83ae-aca6d7682360>
- García, G. C. (2022). Análisis de los indicadores de gestión formulados en los planes de desarrollo del Departamento de Cundinamarca para las vigencias 2016 - 2019 y 2020 - 2023. *Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD*. <https://core.ac.uk/download/pdf/547497795.pdf>
- GBM. (2023). 2023 en nueve gráficos: El aumento de la desigualdad. *Grupo Banco Mundial*. <https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2023/12/18/2023-in-nine-charts-a-growing-inequality>
- Henríquez, A. H. (2024). Análisis de política de acceso a la educación superior según los Planes de Desarrollo en Colombia 1961-1990. Un enfoque de equidad. *Revista Praxis*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9624054>
- Hernández, S. R., Carlos, F. C., y Pilar, B. L. (2014). Metodología de la investigación. *McGraw Hill Companies*, 1-656. <https://www.icmujeres.gob.mx/wp-content/uploads/2020/05/Sampieri.Met.Inv.pdf>
- Ledezma, R. E., Rosalba, L. T., y Migdonio, L. L. (2023). Las necesidades de gobernabilidad en los territorios de comunidades negras del departamento del chocó. desafíos institucionales para el cumplimiento de las garantías de no repetición en el marco de la paz. *Revista Jurídica Mario Alario D'Filippo*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8982588>

- Loaiza, O. J. (2024). Diseño de un modelo administrativo en proyectos sociales con alianzas Público- privadas para la región de influencia de CorpoBosques del Oriente antioqueño. *Universidad de Medellin*. <https://repository.udem.edu.co/handle/11407/8385>
- Londoño, M. A. (2025). Evaluación de la efectividad de los programas de género de los planes de desarrollo 2016-2019 y 2020-2023 del Municipio de Montenegro, Quindío. *Escuela Superior de Administración Pública*. <https://repositoriocdim.esap.edu.co/handle/20.500.14471/28720>
- Minhacienda. (2023). Departamento del Chocó. *Ministerio de Hacienda y Crédito Público*. https://www.minhacienda.gov.co/documents/d/portal/ivf_choco_2023?download=true
- Minsalud. (2023). Análisis de Situación de Salud Colombia 2022. *Ministerio de Salud y Protección Social*. <https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/ED/PSP/asis-colombia-2022.pdf>
- Mosquera, P. L. (2022). Análisis sobre la relación existente en el contenido de los planes de desarrollo, la extracción minera y la transformación del desarrollo en el municipio de Condoto entre los años 2012- 2020. *Universidad de Antioquia*. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/entities/publication/6a920041-3dc5-4e38-8662-dc5390fb080d>
- ONU. (2022). Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). *Organización Mundial de las Naciones Unidas*. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

- Paz, G. D. (2024). Innovación y emprendimiento en estrategias de desarrollo regional: el caso de la Región Metropolitana. *Universida de Chile*.
<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/198311>
- Perea, M. J. (2024). Análisis del impacto generado por la ejecución de los recursos de Sistema General de Regalías en el sector de la Educación en el Departamento del Chocó entre los años 2021 y 2022. *Universidad Externado de Colombia*.
<https://bdigital.uexternado.edu.co/entities/publication/4926181d-d79a-4dfe-851c-b87003b85675>
- Personería Municipal de Lloró. (2022). Fallan Tutela en favor del derecho a la educación en condiciones dignas en el municipio de Lloró – Chocó. *Revista El baudoseño*.
<https://elbaudoseno.com/fallan-tutela-en-favor-del-derecho-a-la-educacion-en-condiciones-dignas-en-el-municipio-de-lloro-choco/>
- Procuraduría. (2023). Alerta en Chocó por riesgo de incumplimiento en cinco proyectos financiados con \$86.000 millones de regalías. *Procuraduría General de la Nación*.
<https://www.procuraduria.gov.co/Pages/alerta-choco-riesgo-incumplimiento-cinco-proyectos-financiados-86-mil-millones-regalias.aspx>
- Procuraduría. (2024). Informe de Rendición de cuentas - Vigencia 2023. *Procuraduría General de la Nación*.
https://www.procuraduria.gov.co/Documents/2024/Mayo/informe_Rendicion_2023.pdf
- Rodríguez, G. L. (2022). Medidas para el avance de la implementación de la Plataforma de Acción de Beijing: un análisis de la formulación de los planes de desarrollo departamentales con enfoque de género en Colombia (2020-2023). *Revista Jurídicas - Centro de Investigaciones*

Juridicas, Politicas y Sociales.

<https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/juridicas/article/view/8311>

Rodriguez, M. D. (2024). Transformación Social Rural, Paz Duradera y Competencias Docentes: Desarrollo Sostenible en una Colombia Posconflicto. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/9574>

Rojas, R. J. (2024). La infancia rural, desafíos y aprendizajes de la práctica rural en el municipio de Tadó del departamento del Chocó. *Fundación Universitaria Los Libertadores*. <https://repository.libertadores.edu.co/items/08c0a613-1cff-4122-ad17-057c2e821c28>

Saavedra, F. (2025). La Contraloría ordenó inspeccionar a la Nueva EPS, intervenida por el Gobierno, por falta de información sobre el uso de recursos públicos. *Revista virtual Infobae*. <https://www.infobae.com/colombia/2025/07/17/la-contraloria-ordeno-inspeccionar-a-la-nueva-eps-por-falta-de-informacion-sobre-el-uso-de-recursos-publicos/>

Santiz, R. M. (2024). Impacto del ordenamiento territorial en el desarrollo territorial del municipio de Aracataca (Magdalena) 2002-2017: recomendaciones para el mejoramiento de la calidad de vida. *Universidad del Norte*. <https://manglar.uninorte.edu.co/handle/10584/13252#page=1>

Scott, M. (2021). La nueva geopolítica del cambio climático: de la cooperación a la competencia. *Programa sobre China e investigador sénior, University of Pennsylvania*. <https://www.cidob.org/publicaciones/la-nueva-geopolitica-del-cambio-climatico-de-la-cooperacion-la-competencia>

Silli, M. M. (2022). Innovación y recursos bioculturales en el mundo rural. *Editorial Biblos*. <https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=BURrEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA7>

&dq=Modelo+de+desarrollo+territorial+simb%C3%B3lico,+donde+los+planes+locales+rara+vez+se+traducen+en+transformaciones+materiales+sostenibles&ots=8m7-UYXVcg&sig=tr0_B_BRkRZFeO2UMR9T1

Supersalud. (2023). Informe de Gestión - Acciones para restablecer el derecho a la salud. *Superintendencia Nacional de Salud*.

<https://docs.supersalud.gov.co/PortalWeb/planeacion/InformesGestion/GG-66.pdf>

Transparencia por Colombia. (2023). A la luz del Estándar Global de Rendición de Cuentas de las Organizaciones de la Sociedad Civil. *Transparencia por Colombia - Capítulo Transparencia Internacional*. <https://transparenciacolombia.org.co/informe-anual-2023/>

Trujillo, L. L. (2024). Desempeño de la gobernabilidad en las entidades de gobierno desde los objetivos del desarrollo sostenible: caso Florencia – Caquetá. *Revista Aglala*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9734823>

Valencia, A. G. (2023). Los Programas de Desarrollo con Enfoque Territorial (PDET). Los primeros cinco años de implementación en Antioquia. *Universidad de Antioquia - Estudios Políticos*. http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-51672022000200010

Villanueva, A. D. (2024). Políticas, actores y gobernanza para la promoción y fomento del patrimonio agroalimentario en Chile. *Repositorio Academico de la Universidad de Chile*. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/200476>

Zeballo, F. (2024). Shock Séptico en Terapia Intensiva Adulto del Hospital San Juan de Dios de la Ciudad de Tarija: Revista Científica de Salud y Desarrollo Humano. *Revista Científica*

De Salud Y Desarrollo Humano.

<https://revistavitalia.org/index.php/vitalia/article/view/128>

Zirion, L. I. (2024). La paz y la seguridad en la teoría de las Relaciones Internacionales.

Universidad del País Vasco. <https://addi.ehu.es/handle/10810/71221>