

Diseño de un plan de seguimiento ciudadano para la mejora en la gestión de recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga – Santander.

Autor:

Linda Carol Dangond Bolaño

Maestría en Gerencia de Proyectos, Facultad de Facultad de Ingeniería, Diseño e Innovación

Institución Universitaria Politécnico Grancolombiano

Director de Tesis:

PhD. Claudia Jazmin Galeano Barrera

Bucaramanga, Colombia

04 de mayo de 2026

Contenido

1.	Introducción	5
2.	Planteamiento del problema.....	6
2.1	Formulación del problema	8
3.	Justificación.	8
4.	Objetivos	10
4.1	Objetivo General	10
4.2	Objetivos específicos	10
5.	Estado del arte.....	10
6.	Marco Teórico	13
7.	Metodología	17
7.1	Tipo de Investigación.....	17
7.2	Nivel de investigación.....	17
7.3	Técnicas e instrumentos de recolección y análisis.....	18
7.4	Población y muestra.....	19
8.	Cronograma.....	20
9.	Resultados	22
9.1.	Caracterización de los principales programas y actores involucrados en la protección animal en Bucaramanga.....	22
9.1.1	Realización búsqueda de información en páginas oficiales y redes sociales.....	22
9.1.2	Revisión documental y normativa	23
9.1.3.	Clasificación de los actores involucrados	27
9.2	Análisis de la asignación, ejecución y control de los recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga durante los últimos 2 años.	30
9.2.1	Solicitud de información presupuestal vía derechos de petición	30

9.2.2 Revisión de informes de gestión remitidos en respuesta a los derechos de petición.	30
9.2.3 Realización de un cuadro comparativo y relación detallada del gasto por año.	34
9.3 Diseño de una herramienta de seguimiento ciudadano con indicadores clave de gestión, trazabilidad del gasto y criterios de evaluación de impacto.	37
9.3.1 Identificación de ejemplos de herramientas similares.	38
9.3.2 Seleccionar indicadores básicos.	40
9.3.3 Diseñar un formato para el seguimiento.	45
9.4 Proponer acciones de mejora institucional y comunitaria para fortalecer la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos en protección animal.	54
9.4.1 Socialización de la propuesta a personas interesadas	55
9.4.2 Análisis de resultados y redacción de propuestas de mejora	56
9.4.3 Redacción de documento final.	61
10. Discusión y análisis.	62
11. Conclusiones y recomendaciones	64
Conclusiones	64
Recomendaciones	65
12. Referencias bibliográficas.	66
13. Anexos	72

Lista de Tablas

Tabla 1. Cronograma de actividades del proyecto.	18
Tabla 2. Revisión documental y normativa.	23
Tabla 3. Clasificación de los actores involucrados.	26
Tabla 4. Trazabilidad de derechos de petición y actuaciones posteriores.	29
Tabla 5. Comparativo de asignación, ejecución y pago de recursos (2023-2024).	34

Tabla 6. Comparativo de indicadores de gestión de la UBA (2023-2024).....	35
Tabla 7. Herramientas de seguimiento presupuestal.....	38

Lista de Figuras

Figura 1. Red de co-ocurrencia.....	15
Figura 2. Vista del módulo de inicio de la plataforma.....	44
Figura 3. Vista del módulo de atención en la plataforma.....	46
Figura 4. Tablero interactivo de seguimiento (Power BI).....	49
Figura 5. Tablero interactivo de seguimiento – (Power BI).....	49
Figura 6. Módulo de participación ciudadana.....	51
Figura 7. Conocimiento previo de las funciones de la UBA.....	56
Figura 8. Conocimiento del derecho de acceso a la información pública.....	57
Figura 9. Percepción de claridad de la herramienta.....	57
Figura 10. Percepción sobre la utilidad de la herramienta.....	58

1. Introducción

El bienestar animal ha cobrado una importancia en la actualidad, en Colombia, el marco normativo ha avanzado en reconocer a los animales como seres sintientes, especialmente a partir de la Ley 1774 de 2016, que establece su especial protección frente al sufrimiento y el dolor (Congreso de Colombia, 2016), sin embargo, este reconocimiento legal se le debe realizar seguimiento con el fin de garantizar que los recursos públicos asignados a programas de protección animal sean gestionados con eficiencia, trazabilidad y transparencia.

En la ciudad de Bucaramanga, se han destinado recursos a través del presupuesto municipal para fortalecer y ejercer acciones como las jornadas de esterilización, atención a animales vulnerables, campañas educativas y la operación de la Unidad de Bienestar Animal (Concejo Municipal de Bucaramanga, 2022), sin embargo, a pesar de estas acciones, existen dudas en la comunidad sobre la transparencia en el uso de estos recursos y la efectividad de los resultados obtenidos teniendo en cuenta la situación actual de los perros callejeros y constantes quejas de la comunidad, según informes de la Contraloría General de la República (2022) han señalado debilidades en el seguimiento al gasto y en la medición de impactos reales en programas de bienestar animal, lo que refleja una falta de mecanismos eficientes de control y evaluación y poco acompañamiento por parte de la comunidad.

Según el Departamento Nacional de Planeación (2020), uno de los principales obstáculos en la gestión pública en Colombia es la débil trazabilidad del gasto y la escasa implementación de herramientas de seguimiento y evaluación para estos recursos, esto impacta negativamente sectores sensibles e importantes como la protección animal, donde los resultados dependen no solo del presupuesto asignado municipal, sino de su correcta ejecución y control. El Banco Interamericano de Desarrollo (2018) también ha indicado que en América Latina, es posible mejorar hasta un 4,4 % del Producto Interno Bruto si se optimiza el uso del gasto público mediante procesos más transparentes y eficientes con resultados al alcance de la comunidad.

Frente a esa situación presentada, la Gerencia de Proyectos brinda herramientas útiles para estructurar planes de seguimiento y evaluación con base en indicadores de gestión, trazabilidad financiera actualizada y análisis de impacto que admite realizar un control eficiente. Estas herramientas permiten no solo garantizar que los recursos cumplan con su propósito sino

también fomentar la participación de la ciudadanía en el control social y la mejora continua de los programas públicos para la mejora en estos procesos que impactan a toda la comunidad (Escuela Superior de Administración Pública, 2018).

Por tanto, este proyecto busca diseñar una propuesta plan de seguimiento llevado a cabo desde la vista de un ciudadano que permita evaluar y proponer mejoras en la gestión de los recursos públicos asignados a la protección animal en Bucaramanga, por medio de este plan se aplicará herramientas de gerencia de proyectos para garantizar mayor transparencia, eficiencia y responsabilidad social en la inversión pública, promoviendo la corresponsabilidad entre Estado y ciudadanía en el bienestar animal.

2. Planteamiento del problema

La Constitución Política de Colombia (1991), en su artículo 79, establece que "todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo", y que "es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines", lo cual incluye a la fauna y la flora, en este caso la fauna doméstica. A su vez, la Ley 1774 de 2016 dispone que los animales, como seres sintientes, no son cosas y que recibirán especial protección contra el sufrimiento y el dolor, en especial el causado directa o indirectamente por los humanos (Congreso de Colombia, 2016).

En América Latina, la corrupción y la ineficiencia en el uso de los recursos públicos representan una barrera estructural y un impedimento para el correcto desarrollo de programas sociales y la calidad de vida. El Banco Interamericano de Desarrollo (2018) también ha indicado que, en América Latina, es posible mejorar hasta un 4,4 % del Producto Interno Bruto si se optimiza el uso del gasto público mediante procesos más transparentes y eficientes con resultados al alcance de la comunidad (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018). Esta situación impacta directamente la efectividad de programas sociales en el área y limita su impacto en sectores sensibles como la protección animal y otros proyectos sociales.

En Colombia, según el Departamento Nacional de Planeación, una de las principales causas de ineficiencia en la gestión pública es la débil trazabilidad en la ejecución del gasto y la limitada implementación de mecanismos de evaluación y seguimiento (Departamento Nacional de Planeación, 2020). Esto contribuye a que los recursos públicos, aunque asignados formalmente y en su mayoría de veces de manera eficiente cumpliendo cronogramas de aperturas de vigencias, no siempre se traduzcan en mejoras reales para la ciudadanía ni en el cumplimiento efectivo de los objetivos planteados, sino que su mayoría de ocasiones se desvíen y no se ejecuten adecuadamente conforme a el objeto contractual y necesidades de la comunidad.

La protección y el bienestar animal, incluidos dentro de los compromisos del Estado en cuanto a salud pública, convivencia y derechos ambientales, dependen en gran medida de la adecuada planeación operativa, ejecución eficiente y control adecuado de los recursos públicos asignados. Sin embargo, los informes de entidades como la Contraloría General de la República han señalado limitaciones en la evaluación de impacto, problemas en la gestión contractual y deficiencias en los mecanismos de rendición de cuentas en programas relacionados con el bienestar animal, se identificaron debilidades en la trazabilidad de los recursos y en la medición efectiva de resultados frente a los objetivos planteados (Contraloría General de la República, 2022).

El bienestar animal ha empezado a tomar fuerza como un tema de interés público. En el caso de Bucaramanga, se han destinado recursos a través del presupuesto municipal para fortalecer la protección animal, incluyendo la operación de la Unidad de Bienestar Animal (UBA), jornadas de esterilización, campañas educativas, y servicios de atención a animales callejeros o maltratados (Concejo Municipal de Bucaramanga, 2022). Sin embargo, a pesar de estas inversiones, persisten dudas y vacíos entre distintos actores sociales sobre cómo se están utilizando realmente esos fondos, si se están cumpliendo los objetivos propuestos y si hay resultados concretos que reflejen una mejora en la situación de los animales o si estos recursos se están desviando dejando de un lado para lo que realmente fueron asignados.

Desde la Gerencia de Proyectos, este tipo de situaciones presentadas deja en evidencia la necesidad de diseñar estrategias que permitan realizar un control eficiente en el uso de los recursos públicos asignados a este tipo de programas en contribución de los animales en Bucaramanga, Santander y en otros lugares donde se quiera replicar este tipo de iniciativas, el diseño de un plan de seguimiento ciudadano soportado en herramientas de gestión de proyectos

como indicadores clave de desempeño, trazabilidad financiera y análisis de impacto de los recursos ejecutados conforme a su objeto, puede contribuir a una mayor transparencia y responsabilidad institucional, fortaleciendo la participación ciudadana y el cumplimiento de los objetivos de bienestar animal en la ciudad.

2.1 Formulación del problema

¿Cómo estructurar un plan de seguimiento desde la ciudadanía que permita identificar oportunidades de mejora en la gestión de recursos públicos destinados a la protección animal en la ciudad de Bucaramanga?

3. Justificación.

El presente proyecto se justifica bajo la necesidad de fortalecer y estructurar mecanismos de seguimiento en la gestión de los recursos públicos asignados para la protección animal en Bucaramanga, en donde la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana son ejes fundamentales para mejorar el impacto positivo de la inversión pública y la correcta gestión de los recursos asignados.

La corrupción, la ineficiencia y el mal manejo de los recursos públicos han sido reconocidas a través del tiempo como problemáticas estructurales que impactan negativamente la ejecución de las políticas públicas y la adecuada eficiencia del gasto, por un lado el Banco Interamericano de Desarrollo (2018), los países de América Latina podrían mejorar hasta un 4,4 % de su Producto Interno Bruto si logaran una asignación y uso más eficiente y transparente del gasto público.

En Colombia, el Departamento Nacional de Planeación (2020) advierte que la débil trazabilidad y seguimiento del gasto público, la limitada implementación de mecanismos de seguimiento y la deficiente rendición de cuentas de los recursos asignados son factores que afectan negativamente la gestión pública y los objetivos para los que fueron plasmados inicialmente estos recursos. Estos vacíos impactan negativamente sectores sensibles como la

protección y el bienestar animal, que dependen en gran medida de una adecuada planeación, ejecución y control adecuado de los recursos públicos.

En Bucaramanga, a pesar de que se han destinado recursos públicos para fortalecer la protección animal mediante programas institucionales como la Unidad de Bienestar Animal (UBA), campañas de esterilización, atención médica a animales vulnerables y actividades educativas (Concejo Municipal de Bucaramanga, 2022), persisten incógnitas importantes sobre la eficiencia y adecuada ejecución de los recursos y también sobre el cumplimiento real de los objetivos para que inicialmente fueron asignados estos dineros dado a la baja muestra de resultados por parte del Unidad y las consecuentes quejas de la comunidad referente a situaciones negativas del bienestar de los animales en todo este entorno.

La Constitución Política de Colombia (1991), en su artículo 79, establece que "todas las personas tienen derecho a gozar de un ambiente sano. La ley garantizará la participación de la comunidad en las decisiones que puedan afectarlo", y que "es deber del Estado proteger la diversidad e integridad del ambiente, conservar las áreas de especial importancia ecológica y fomentar la educación para el logro de estos fines", lo cual incluye a la fauna y la flora, en este caso la fauna doméstica. A su vez, la Ley 1774 de 2016 dispone que los animales, como seres sintientes, no son cosas y que recibirán especial protección contra el sufrimiento y el dolor, en especial el causado directa o indirectamente por los humanos (Congreso de Colombia, 2016).

Desde la Gerencia de Proyectos, esta situación representa una oportunidad para aplicar herramientas que permitan diseñar un plan de seguimiento ciudadano en busca de identificar las posibles falencias y oportunidades de mejora en estas situaciones de posible inadecuada ejecución de los recursos públicos. Dicho plan busca incorporar indicadores de desempeño, trazabilidad financiera y criterios de evaluación de impacto para contribuir a una mayor transparencia y responsabilidad institucional y correcta gestión de los recursos públicos. Además, promovería la participación de la ciudadanía en la vigilancia y mejora de la gestión pública, generando una cultura de control social constructivo y propositivo, y la iniciativa a involucrarnos en estos temas que nos afectan a toda la comunidad.

Por tanto, este proyecto con su enfoque técnico y académico busca la contribución al fortalecimiento de la gestión pública, el bienestar animal y la participación ciudadana en

Bucaramanga por medio de propuestas de mejoras para garantizar transparencia, eficiencia y responsabilidad social en estos recursos asignados.

4. Objetivos

4.1 Objetivo General

Diseñar un plan de seguimiento ciudadano que permita evaluar y proponer mejoras en la gestión de recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga, aplicando herramientas de gerencia de proyectos para garantizar transparencia, eficiencia y responsabilidad social.

4.2 Objetivos específicos

- Caracterizar las principales entidades, programas y actores involucrados en la protección animal en Bucaramanga.
- Analizar la asignación, ejecución y control de los recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga durante los últimos años.
- Diseñar una herramienta de seguimiento ciudadano con indicadores clave de gestión, trazabilidad del gasto y criterios de evaluación de impacto.
- Proponer acciones de mejora institucional y comunitaria para fortalecer la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos en protección animal.

5. Estado del arte

El seguimiento al gasto público en sectores sensibles como la protección y el bienestar animal se ha convertido en un reto que exige enfoques más constantes y eficientes, donde la participación ciudadana, la trazabilidad de recursos y la gestión por resultados sean ejes fundamentales. Desde la perspectiva de la gerencia de proyectos, este seguimiento no solo se

limita a verificar la ejecución financiera, sino que implica evaluar el cumplimiento de objetivos, medir impactos y proponer correctivos oportunos basados en evidencias.

En América Latina, se ha evidenciado que es posible lograr mejores resultados sin un incremento en el gasto público, siempre y cuando que se optimicen la asignación y ejecución de los recursos (Banco Interamericano de Desarrollo, 2018). En el caso colombiano uno de los principales impedimentos en la gestión pública es la poca e inadecuada trazabilidad del gasto y la insuficiente implementación de mecanismos de evaluación (Departamento Nacional de Planeación, 2020). Para hacer frente a estas inexactitudes se han creado instrumentos que permiten plantear lineamientos técnicos para mejorar los procesos de evaluación institucional y control social en la comunidad (Departamento Nacional de Planeación, 2023). De manera complementaria, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (2021) ha destacado la importancia de contar con Estados más preparados para enfrentarse a los nuevos retos estructurales, como la eficiencia en la gestión del gasto y la transparencia, señalando que la escasa fortaleza institucional en la región restringe el impacto positivo de los programas sociales incluidos aquellos orientados a la protección y al bienestar animal a nivel general.

En el marco legal, Colombia ha demostrado una mejora y un avance significativo en su marco normativo en apoyo de los animales, por ejemplo, La Ley 84 de 1989 dispuso las bases de la protección animal, y con la Ley 1774 de 2016 se reconoció jurídicamente a los animales como seres sintientes (Congreso de Colombia, 1989). Posteriormente la Ley 2054 de 2020 fortaleció la coordinación interinstitucional, complementando lo establecido en la Ley 1801 de 2016 (Congreso de Colombia, 2016). Este avance se ve reflejado en la Política Nacional de Protección y Bienestar Animal 2025–2034, que pauta las metas estratégicas desde un enfoque ético y técnico (Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible, 2025).

En el ámbito local de la ciudad de Bucaramanga se viene implementando acciones normativas para atender esta problemática que actualmente afecta a toda la región. El Acuerdo Municipal 025 de 2017 permitió la creación del Centro de Bienestar Animal, y el Fondo de Protección Animal busca garantizar recursos necesarios para programas relacionados (Concejo Municipal de Bucaramanga, 2017).

A pesar de esto, se siguen presentando dificultades en la ejecución y seguimiento de los recursos, y las Resoluciones 101 y 125 de 2024 expusieron el estado de abandono de varios animales y autorizaron su disposición final (Alcaldía de Bucaramanga, 2024).

Los Informes oficiales han señalado debilidades en el control del gasto en programas de protección animal principalmente en las entidades locales (Contraloría General de la República, 2022). Averiguaciones académicas coinciden en que a pesar del marco normativo vigente en el país, la ejecución de las políticas públicas sigue siendo deficiente (Cruz Cortés, S. D, 2021). En esa misma línea, Vargas-Chaves y Marulanda (2024) identifican que aunque Colombia cuenta con un marco normativo fuerte en bienestar animal, la implementación de estas políticas presenta serias limitaciones en cuanto a recursos financieros, capacidad institucional para su ejecución y seguimiento, lo cual crea una brecha entre lo normativo y lo operativo.

La participación de la ciudadanía se plantea como un eje esencial para este tipo de iniciativas que busca avanzar en el cuidado y beneficio de los animales. Documentos institucionales han promovido el control social como mecanismo de empoderamiento y corresponsabilidad (Escuela Superior de Administración Pública, 2018). Además, se han propuesto herramientas para diseñar indicadores que evalúen programas públicos con criterios de eficiencia y efectividad (Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá, 2007). En el mismo sentido, el Observatorio Colombiano de Salud y Bienestar Animal (OCSBA) ha emergido como un espacio clave para generar conocimiento empírico que potencie la formulación y evaluación de políticas públicas en bienestar animal en Colombia

A nivel internacional, el índice Animal Protection Index asigna a Colombia una calificación baja (D), evidenciando vacíos normativos y operativos (World Animal Protection, 2020). La clasificación planteada se basa en una metodología que registra evaluación de políticas, implementación y resultados de estas (World Animal Protection, 2021). A parte de eso, se ha señalado la necesidad de fortalecer mediante los sistemas digitales de evaluación como medio para garantizar la transparencia y la trazabilidad del gasto (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, 2017).

Otra debilidad que se presenta y es muy importante es la ausencia de indicadores adecuados para medir el desempeño de estos programas con claridad y pertinencia. El Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá (2007) ha propuesto una metodología para

formular indicadores de seguimiento y evaluación, que podría ser aplicada al área de protección animal, adicional, un informe internacional, el Animal Protection Index (World Animal Protection, 2020), ubicó a Colombia en una calificación baja (D) en cuanto a la protección de los animales, lo que evidencia la necesidad de fortalecer el cumplimiento y seguimiento normativo. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2017) también ha señalado la importancia de mejorar los sistemas de evaluación y seguimiento, especialmente en los gobiernos locales.

Finalmente, la Constitución Política de Colombia, aunque no menciona explícitamente la protección animal, otorga fundamentos para su defensa desde los principios ambientales y participativos (Autoridad Nacional de Licencias Ambientales, 1991). Este marco, junto con la normatividad vigente, permite desarrollar instrumentos de seguimiento ciudadano que incidan efectivamente en la gestión pública y propuesta de un plan de mejoramiento.

6. Marco Teórico

La protección animal se ha convertido en la actualidad en un tema cada vez más importante y conocido, no solo desde el marco legal, sino también desde la gestión pública y seguimiento por parte de la ciudadanía, por ejemplo, en nuestro país Colombia, los animales fueron reconocidos como seres sintientes gracias a la Ley 1774 de 2016, lo que implica que deben ser protegidos y cuidados tanto por el Estado como por la sociedad (Congreso de Colombia, 2016). Este reconocimiento representa un cambio significativo e importante, ya que gracias a esto deja de considerarse a los animales como objetos para ser vistos como seres vivos con derechos; según Padilla Villarraga (2018), este nuevo proyecto jurídico ha generado transformaciones en el área de derecho, proponiendo que los animales deben ser tratados con dignidad y responsabilidad y no como cosas como anteriormente se hacía.

En este sentido, la Política Pública Distrital de Protección y Bienestar Animal 2014–2038 establece lineamientos para garantizar la protección de los animales y promover su bienestar, incluyendo la participación de la ciudadanía en el seguimiento de estas políticas (Secretaría Distrital de Ambiente, 2014–2038)

El uso de los recursos públicos para la protección animal es fundamental que se garantice que estos se empleen de manera eficiente y responsable cumpliendo con el propósito de su asignación presupuestal y cumpliendo el objeto de la necesidad. El Banco Interamericano de Desarrollo (2018) indica que en América Latina se podrían obtener mejores resultados sin necesidad de incrementar el gasto, sino mejorando la asignación y el uso del presupuesto de forma transparente. En Colombia, El Departamento Nacional de Planeación (2020) ha identificado la falta de control y seguimiento adecuado como uno de los principales obstáculos para la correcta utilización de dichos recursos, por esta razón, se han desarrollado guías para facilitar el seguimiento a las políticas públicas y evaluar su efectividad (Departamento Nacional de Planeación, 2023) aunque no han resultado completamente eficientes y efectivas para esta problemática que se presenta actualmente.

Además, la Implementación de un proceso institucional de investigación y gestión del conocimiento para la defensa, protección y bienestar animal en Bogotá resalta la necesidad de mecanismos de seguimiento y evaluación basados en evidencia para asegurar el cumplimiento de los objetivos de bienestar animal (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2024)

Teniendo en cuenta lo anterior, la gerencia de proyectos puede aportar significativa y positivamente, dado que se pueden implementar herramientas como indicadores, cronogramas y evaluaciones que aseguran que los proyectos cumplan con sus objetivos iniciales, igualmente, aporta y facilita la organización de la información y la toma de decisiones basadas en datos reales, para esto es fundamental la participación ciudadana.

Vargas-Cháves y Marulanda (2024) destacan que, aunque ha habido avances normativos en Colombia y España, persisten brechas en la implementación, lo que evidencia la necesidad de estrategias efectivas de seguimiento y control.

La Escuela Superior de Administración Pública (2018) resalta que el control social debe permitir que la población haga seguimiento a la gestión pública y proponga mejoras y en la actualidad estos procesos se llevan a cabo por medio de plataformas públicas las cuales dan la posibilidad de verificar la ejecución de estos procesos.

En Bucaramanga, existen normativas locales como el Acuerdo Municipal 025 de 2017, que estableció el Centro de Bienestar Animal, y el Fondo de Protección Animal, encargado de

financiar actividades en favor de los animales (Concejo Municipal de Bucaramanga, 2017; 2022), aun así, se evidencian dificultades en la ejecución de estos programas. La Contraloría General de la República (2022) ha detectado irregularidades en el manejo de los recursos, especialmente por la falta de claridad en los resultados alcanzados lo cual representa una gran preocupación para la comunidad por la falta de atención a los animales de la ciudad.

En el campo jurídico, se han planteado una reflexión importante y es sobre cómo los animales han dejado de ser considerados objetos para ser reconocidos como sujetos de derecho, algo muy positivo para la actualidad, este cambio de visión y pensamiento implica que las políticas públicas deben adaptarse y responder a esa nueva forma de entender el bienestar animal en todos los entornos (Padilla Villarraga, 2018). Por otra parte, desde la gestión pública, el concepto de transparencia presupuestal también ha tomado notabilidad, en cuanto a que ya permite evaluar si los recursos asignados se están utilizando correctamente de acuerdo con lo asignado. Algunos estudios han señalado que aún existen falencias en aspectos como la planeación, la ejecución y la rendición de cuentas en lo relacionado con el gasto público (Transparencia presupuestal de las entidades subnacionales en Colombia, 2020).

Por ello, este proyecto propone diseñar un plan de seguimiento ciudadano que permita evaluar el uso de los recursos públicos destinados a la protección animal, utilizando herramientas propias de la gerencia de proyectos y los lineamientos de seguimiento de políticas públicas establecidas por la academia y la administración local, como los recomendados por el Observatorio Colombiano de Salud y Bienestar Animal (2024). De esta manera, se busca asegurar que los recursos cumplan con sus objetivos y fomentar la participación de la ciudadanía en este proceso buscando el bienestar animal y proponiendo un plan de seguimiento que sea eficiente para las partes.

De acuerdo con la búsqueda realizada en la base de datos Lens.org el 19 de agosto de 2025, se identificaron 212 documentos publicados entre 1956 y 2025, utilizando la siguiente ecuación: ("improvement opportunities" OR "performance improvement" OR "efficiency" OR "process improvement") AND ("public resource management" OR "public funds management" OR "public expenditure" OR "public budget management") AND ("animal protection" OR "animal welfare" OR "animal rights") (Lens.org, 2025). El análisis temporal logró establecer que el primer registro corresponde a 1956, con un único documento mientras que el año con mayor

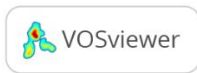
productividad fue 2020, con 6 publicaciones, en conclusión con esto se refleja un aumento progresivo del interés en el tema durante las últimas décadas.

Los resultados fueron analizados con el software VOSviewer el cual fue orientado por la tutora, identificándose tres clusters principales diferenciados por colores. El cluster rojo está coligado al ámbito político e institucional, destacando conceptos como politics, institutions, governance, cooperation, conflict y transparency, lo que evidencia la importancia de la gobernanza y la cooperación internacional en la gestión de recursos, por otro lado el cluster verde se centra en la relación humano–animal, resaltando y destacándose términos como animal welfare, humans, health policy, livestock y cost-benefit analysis, lo que pone de manifiesto la importancia del bienestar animal, la salud pública y el análisis económico de las políticas, y por último, el cluster azul agrupa conceptos relacionados con la sostenibilidad y el desarrollo, tales como sustainable development, agriculture, rural development y food security, en concordancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y la seguridad alimentaria.

En conjunto, este análisis bibliométrico evidencia que la investigación en torno a la gestión de recursos públicos y la protección animal se encuentra en una etapa de consolidación reciente, con un carácter interdisciplinario, en el que confluyen las perspectivas políticas (rojo), sociales y de bienestar animal (verde) y ambientales (azul).

Figura 1

Red de co-ocurrencia de palabras clave sobre protección animal y gestión de recursos públicos. Búsqueda realizada en Lens.org (19 de agosto de 2025) y visualización generada en VOSviewer.



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Lens.org (2025) procesados en VOSviewer.

7. Metodología

7.1 Tipo de Investigación

Teniendo en cuenta que se propone realizar el análisis de presupuestos públicos y encuestas ciudadanas como técnica cuantitativa, y a su vez aplica técnicas cualitativas como entrevistas, análisis documental y grupos focales para comprender la percepción de los actores involucrados y proponer un plan de seguimiento, el tipo de investigación se identifica como mixta. De acuerdo con Sampieri y Mendoza (2021), este enfoque permite combinar los métodos cuantitativo y cualitativo en un mismo estudio, con el propósito de obtener una visión más completa del fenómeno. Gracias a esta combinación, la investigación permite abordar la problemática de manera integral, explicando no solo qué ocurre con los recursos públicos destinados a la protección animal, sino también cómo y por qué existen estos vacíos en la ejecución, con el fin de generar una propuesta de mejora con impacto real.

7.2 Nivel de investigación

Presenta principalmente un nivel descriptivo, ya que busca identificar cómo se asignan, ejecutan y controlan los recursos públicos en protección animal en Bucaramanga, Santander, midiendo variables como presupuestos, metas cumplidas y las acciones ejecutadas; por otro lado, el enfoque cualitativo se desarrolla mediante un nivel explicativo, teniendo en cuenta que se busca identificar causas y consecuencias dentro de una problemática social, tal como lo señalan Sampieri y Mendoza (2021), quienes explican que estos niveles permiten caracterizar fenómenos y profundizar en la comprensión de sus relaciones y orígenes.

7.3 Técnicas e instrumentos de recolección y análisis

Técnicas cualitativas

Revisión documental la cual se construirá con la información consultada en páginas web oficiales, redes sociales, informes de gestión, normas y planes institucionales para identificar programas, entidades y actores clave, se realizará a través de navegador web, plantillas en Word o Excel, dado que la información es pública y no requiere técnicas adicionales como entrevistas o cuestionarios.

Lluvia de ideas con la participación de actores claves realizada para redactar propuestas de mejora institucional y comunitaria, a partir del análisis de los hallazgos que se realizará en procesador de texto (Word), notas de resumen.

Creación y socialización de las propuestas que se compartirán con personas clave del entorno institucional o social para validar y enriquecer el contenido, esta presentación se llevará a cabo por medio de presentación en PowerPoint, registro de observaciones o retroalimentación.

Técnicas cuantitativas

Análisis comparativo de datos financieros, se elaborará un cuadro con la evolución del gasto público en protección animal en los últimos años por medio de hojas de cálculo en Excel, que permitan la generación y comparación de indicadores.

Diseño de indicadores, respecto a la información que debe ser seleccionada para la creación de la herramienta de seguimiento ciudadano, relacionados con gestión, trazabilidad del gasto y evaluación de impacto por medio de plantilla de indicadores, Excel o Google Forms con el fin de proponer diseño del formato de seguimiento.

7.4 Población y muestra

La población objeto de esta investigación está conformada por:

Entidades públicas responsables de la gestión de recursos para la protección animal en Bucaramanga, Santander como la Alcaldía Municipal y la Unidad de Bienestar Animal y programas o dependencias con funciones relacionadas con este objeto.

Actores institucionales y sociales como lo son las fundaciones, c funcionarios públicos, organizaciones animalistas y ciudadanos involucrados y que encuentren interesados en el control social del gasto público.

Documentos oficiales como presupuestos, informes de gestión de UBA, planes institucionales, procesos publicados en Secop II y normativas locales vigentes.

Muestreo:

El tipo de muestreo utilizado es por conveniencia, ya que se seleccionarán solo aquellas entidades y personas que estén disponibles y dispuestas a participar, como representantes de la Unidad de Bienestar Animal (De 3 a 5) o ciudadanos interesados (de 5 a 10 ciudadanos) al igual que al menos 2 organizaciones animalistas locales. Este tipo de muestreo se basa en la accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador, permitiendo incluir casos que acepten participar sin aplicar criterios probabilísticos (SciELO, s. f.; Sampieri & Mendoza, 2021).

En el componente cualitativo, se analizarán documentos y se involucrarán actores clave para validar y retroalimentar la propuesta. En el componente cuantitativo, se recopilarán y analizarán datos presupuestales y de ejecución financiera (Al menos 3 documentos),

principalmente a partir de información pública o mediante derechos de petición a los que se dé respuesta.

8. Cronograma

En la Tabla 1 se presenta el cronograma del proyecto de investigación, el cual organiza las actividades por fases y semanas de ejecución.

Tabla 1

Cronograma de actividades del proyecto

Actividad	Me s 1	Me s 2	Me s 3	Me s 4	Me s 5	Me s 6	Me s 7	Me s 8	Me s 9	Me s 10	Me s 11	Me s 12
Profundización en el marco teórico	X	X										
Revisión documental: entidades, programas y actores clave		X										
Elaboración de matriz de actores			X									
Solicitud de información presupuestal (derechos de petición)				X								
Revisión y análisis de					X							

Redacción de documento final											X	
Entrega y sustentación del proyecto												X

9. Resultados

9.1. Caracterización de los principales programas y actores involucrados en la protección animal en Bucaramanga.

9.1.1 Realización búsqueda de información en páginas oficiales y redes sociales.

La presente actividad consistió en realizar una búsqueda de información en páginas oficiales y redes sociales institucionales, esto se realizó con el fin de identificar los actores clave y los programas relacionados con la protección animal en Bucaramanga, el procedimiento se desarrolló como parte del cumplimiento del primer objetivo específico y permitió recopilar información primaria sobre las entidades gubernamentales, organismos de control y organizaciones sociales vinculadas a la gestión de recursos y la implementación de programas de bienestar animal en el municipio.

Como resultado de esta búsqueda, se identificaron los siguientes actores y sus respectivas fuentes oficiales:

- Alcaldía de Bucaramanga – Secretaría de Salud y Ambiente, Unidad de Bienestar Animal (UBA).

Página: <https://www.bucaramanga.gov.co>

- Concejo Municipal de Bucaramanga – Normativas: Acuerdo 025 de 2017 (Centro de Bienestar Animal).
Página: <https://www.concejodebucaramanga.gov.co>
- Instituto de Salud de Bucaramanga (ISABU) – Programas relacionados con salud pública y zoonosis.
Página: <https://www.isabu.gov.co>
- Contraloría Municipal y Contraloría General de la República – Informes de control fiscal y auditorías sobre el gasto público.
Página: <https://www.contraloria.gov.co>
- Procuraduría General de la Nación – Informes sobre protección ambiental y animal.
Página: <https://www.procuraduria.gov.co>
- Fundación Caridad Animal – Programas de rescate, adopción y campañas educativas.
Página: <https://caridadanimal.org>
- Fundación Refugio PerroCalle – Rescate y atención de perros en situación de calle.
Página: <https://perrocalle.com/quienes-somos/>
- Fundación Soy Animal – Educación, adopción y sensibilización comunitaria.
Página: https://www.facebook.com/fundacionsoyanimal/?locale=es_LA

9.1.2 Revisión documental y normativa

Con el fin de contextualizar la protección y bienestar animal en Bucaramanga y garantizar un marco de análisis sólido, se realizó una revisión documental y normativa que incluyó instrumentos de planeación, disposiciones legales, reportes institucionales y documentos técnicos relacionados con programas de protección animal. Esta revisión permitió identificar las bases jurídicas y administrativas que sustentan la gestión pública en la materia, así como las variables susceptibles de ser utilizadas como indicadores de análisis en el seguimiento presupuestal.

Los documentos revisados mencionan:

Instrumentos de planeación y gestión municipal:

- Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023 “Bucaramanga, ciudad de oportunidades”.
- Informes de gestión de la Secretaría de Salud y Ambiente y de la Unidad de Bienestar Animal (UBA).
- Presupuestos municipales de las vigencias 2023 y 2024.
- Convenios y contratos de la UBA publicados en la plataforma SECOP II.
- Protocolos técnicos de esterilización, adopción, atención de fauna silvestre y campañas educativas (2022–2024).

Normativa nacional y local:

- Ley 84 de 1989, Estatuto Nacional de Protección Animal.
- Ley 1774 de 2016, que reconoce a los animales como seres sintientes.
- Ley 1801 de 2016, Código Nacional de Policía y Convivencia (protección animal).
- Acuerdo Municipal 025 de 2017, que crea el Centro de Bienestar Animal y el Fondo de Protección Animal en Bucaramanga.

A partir de esta revisión, se identificaron variables clave que funcionarán como indicadores de análisis en la evaluación del gasto público y la efectividad de los programas de protección animal:

- Número de animales esterilizados.
- Número de animales atendidos en la UBA (ingresos, adopciones, retornos).
- Número de campañas educativas y población beneficiada.
- Número de animales vacunados contra la rabia.
- Número de contratos de bienes y servicios asociados a programas de protección animal.
- Número de contratos de prestación de servicios personales
- Registro de observaciones, quejas o felicitaciones ciudadanas sobre la gestión.

Estos indicadores fueron definidos a partir de la revisión documental y normativa de la unidad de bienestar animal, considerando tanto las obligaciones legales como las prácticas

institucionales en materia de bienestar animal, en esta fase no se dispone aún de resultados cuantitativos ni cualitativos como lo son número de animales esterilizados o contratos ejecutados, sin embargo, los indicadores servirán como variables de análisis para el seguimiento presupuestal y la evaluación de la efectividad de los programas llevados a cabo en esta unidad. La información oficial será solicitada a las entidades competentes como lo son la Unidad de Bienestar Animal (UBA), Secretaría de Salud y Ambiente y Secretaría de Hacienda Municipal para las vigencias en revisión del presente proyecto 2023 y 2024.

Tabla 2

Revisión documental y normativa

Norma / Documento	Año	Objeto / Contenido principal	Entidad responsable de aplicación	Aplicación en Bucaramanga
Ley 84 – Estatuto Nacional de Protección Animal	1989	Establece medidas contra el maltrato animal y sanciones.	• Congreso de la República • Ministerio de Justicia • Autoridades de Policía	Base legal para sancionar actos de crueldad hacia los animales
Ley 1774	2016	Reconoce a los animales como “seres sintientes” y refuerza sanciones penales por maltrato animal	• Congreso de la República • Fiscalía • Policía Nacional	Soporte jurídico para la protección animal en Bucaramanga y programas de la UBA.
Ley 1801 – Código Nacional de Policía y Convivencia	2016	Define comportamientos contrarios al cuidado animal y	• Policía Nacional • Alcaldías	Permite sancionar en Bucaramanga actos de maltrato

		medidas correctivas.		y abandono animal
Acuerdo Municipal 025	2017	Crea el Centro de Bienestar Animal y el Fondo de Protección Animal en Bucaramanga	• Concejo Municipal • Alcaldía de Bucaramanga	Instrumento local que soporta la existencia de la UBA y la gestión presupuestal.
Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023 “Bucaramanga, ciudad de oportunidades”	2020	Incluye y desarrolla acciones para el fortalecimiento de la protección animal	• Alcaldía de Bucaramanga	Define metas de esterilización, adopción y educación ciudadana.
Presupuesto Municipal Bucaramanga (vigencias 2023 y 2024)	2023–2024	Asigna recursos a programas de protección y bienestar animal	• Secretaría de Hacienda • Secretaría de Salud y Ambiente	Base para analizar la ejecución de recursos de la UBA
Protocolos técnicos de esterilización, adopción y atención de fauna	2022–2024	Lineamientos técnicos para programas de bienestar animal	• Secretaría de Salud y Ambiente • UBA	Guías operativas para campañas de esterilización y procesos de adopción
Informes de gestión de la UBA	2022–2023	Resultados en esterilización, adopción y	• Secretaría de Salud y Ambiente • UBA	Permiten contrastar metas del Plan de Desarrollo con

		campañas educativas		resultados obtenidos
Convenios y contratos de la UBA (SECOP II)	2022– 2024	Ejecución de recursos para programas de bienestar animal	• Secretaría de Salud y Ambiente • UBA	Evidencia la inversión y contratación pública en materia de protección animal

En conclusión, este ejercicio de relación permitió consolidar un inventario normativo y documental el cual servirá de base para los análisis posteriores del presente proyecto ya que con esta información se asegura coherencia entre lo legal, lo programado y lo presupuestal, y se abre el camino para el seguimiento detallado de la asignación y ejecución de los recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga en relación a estas normativas.

9.1.3. Clasificación de los actores involucrados

Con el fin de complementar la revisión documental y normativa, se realizó la clasificación de los actores involucrados en la protección animal en Bucaramanga los cuales se evidencian en la tabla 3. Esta clasificación **permite** identificar qué entidades participan, cuál es su función principal, los programas que desarrollan y el nivel de influencia que ejercen en la gestión de recursos y actividades relacionadas con el bienestar animal.

Tabla 3

Clasificación de los actores involucrados

Tipo de actor	Nombre de la entidad/organización	Función o rol principal	Programas/acciones relevantes	Página web/red social	Nivel de influencia
Institución pública	Alcaldía de Bucaramanga – Secretaría de Salud y Ambiente / UBA	Coordinación y ejecución de políticas locales de bienestar animal	Unidad de Bienestar Animal, esterilización, rescates, campañas educativas	bucaramanga.gov.co	Alto
Institución pública	Concejo Municipal de Bucaramanga	Creación y aprobación de normativas y acuerdos locales	Acuerdo 025 de 2017 – creación del Centro de Bienestar Animal y Fondo de Protección Animal	concejodebucaramanga.gov.co	Alto
Institución pública	Instituto de Salud de Bucaramanga (ISABU)	Salud pública, zoonosis y atención veterinaria preventiva	Programas de control de enfermedades zoonóticas	isabu.gov.co	Medio
Organismo de control	Contraloría Municipal y Contraloría General de la República	Vigilancia del gasto público y auditorías	Informes de control fiscal en programas de bienestar animal	contraloria.gov.co	Alto
Organismo de	Procuraduría General de la Nación	Supervisión del cumplimiento normativo y ambiental	Informes de protección ambiental y	procuraduria.gov.co	Medio

contr ol			derechos de los animales		
ONG local	Fundación Caridad Animal	Rescate, adopción y campañas educativas	Esterilización, adopción responsable	caridadanimal.org	Medi o
ONG local	Fundación Refugio PerroCalle	Rescate y atención de perros en situación de calle	Programas de rescate y adopción	perrocalle.com	Bajo
ONG local	Fundación Soy Animal	Educación, adopción y sensibilización de animales	Realización de Campañas comunitarias y jornadas sobre la protección animal	https://www.facebook.com/fundacionsoyanimal/?localize=es_LA	Bajo

Este análisis muestra que la Alcaldía de Bucaramanga, por medio de la Secretaría de Salud y Ambiente y la Unidad de Bienestar Animal (UBA), es el actor con mayor responsabilidad, esto debido a que cuentan con la asignación de los recursos para su ejecución y lo cual los hace responsable del desarrollo de estos programas, por otro lado, que el Concejo Municipal también juega un papel importante al aprobar normas y presupuestos que hacen posible estas acciones de bienestar animal. Por su parte, los organismos de control vigilan que los recursos se usen correctamente. Finalmente, las fundaciones y organizaciones locales, aunque tienen menos influencia institucional, cumplen una función valiosa porque están más cerca de la comunidad y apoyan en procesos de rescate, adopción y sensibilización. Esta combinación de actores refleja un trabajo compartido, aunque todavía con retos de coordinación y participación ciudadana.

9.2 Análisis de la asignación, ejecución y control de los recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga durante los últimos 2 años.

9.2.1 Solicitud de información presupuestal vía derechos de petición

Con el fin de dar cumplimiento al segundo objetivo específico del proyecto, se procedió a solicitar la información presupuestal relacionada con la asignación, ejecución y control de los recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga durante las vigencias 2023 y 2024.

Para ello, se elaboraron y radicaron dos derechos de petición:

- Derecho de petición dirigido a la Secretaría de Hacienda Municipal, solicitando los presupuestos aprobados, apropiaciones, modificaciones y ejecución de los recursos asignados a programas de protección animal.
- Derecho de petición dirigido a la Secretaría de Salud y Ambiente – Unidad de Bienestar Animal (UBA), solicitando información sobre la ejecución presupuestal, contratos, convenios, informes de gestión y resultados obtenidos en programas de esterilización, adopción, atención de fauna silvestre y campañas educativas.

Estos documentos constituyen la evidencia de gestión para la obtención de la información oficial y se relacionan como anexos al presente informe (Anexo 1).

9.2.2 Revisión de informes de gestión remitidos en respuesta a los derechos de petición.

En el marco de la investigación, se realizaron solicitudes formales de información mediante derechos de petición a la Secretaría de Salud y Ambiente – Unidad de Bienestar Animal (UBA) de Bucaramanga, las cuales se evidencian en la Tabla 4. Posteriormente, se radicó una insistencia el 18 de septiembre de 2025 y, ante la falta de respuesta, se interpuso acción de tutela el 19 de septiembre de 2025 ante el Juzgado Primero Penal Municipal para Adolescentes con Función de Control de Garantías de Bucaramanga. Estas actuaciones permitieron recibir respuestas de la entidad, consignadas en los anexos del presente trabajo. Los documentos de

soporte, que incluyen las peticiones, insistencias, comunicaciones y el fallo de tutela, se encuentran consolidados en el Anexo 2 (ver Anexo 2).

Tabla 4

Trazabilidad de derechos de petición y actuaciones posteriores

Nº	Actuación	Fecha	Radicado / Entidad	Contenido / Solicitud	Respuesta / Resultado	Observaciones
1	Derecho de petición inicial	27-ago-25	1-WEB-202508-00175393 – Secretaría de Salud y Ambiente – UBA	Se requirió información presupuestal, contractual e indicadores de gestión (2023–2024), diligenciada en una matriz Excel anexa.	Realizado	El requerimiento fue radicado.
2	Insistencia por silencio administrativo	18-sep-25	Secretaría de Salud y Ambiente – UBA	Se solicitó pronunciamiento debido a la falta de respuesta en el término legal, se aclaró y ratificó que la información debía corresponder de manera exclusiva a la UBA	Realizado	Reiteración del requerimiento inicial.
3	Acción de tutela	19-sep-25	Juzgado Primero Penal Municipal p/	Se interpuso acción de tutela para la protección del derecho fundamental	Realizado	Primera actuación judicial dentro del proceso.

			Adolescentes – Bucaramanga	de petición ante el silencio administrativo.		
4	Primera respuesta de la entidad	23-sep-25	Secretaría de Salud y Ambiente – UBA	Se remitieron archivos en Excel con información presupuestal de carácter general.	Parcial e incompleta.	La información no estuvo centrada en la UBA, no se diligenció la matriz y no se incluyeron datos contractuales ni indicadores.
5	Segunda insistencia	23-sep-25	Secretaría de Salud y Ambiente – UBA	Se reiteró que la información entregada estaba incompleta, solicitando el detalle de la relación entre asignaciones presupuestales y contratos de la UBA, así como indicadores y trazabilidad contractual (CDP, RP, SECOP II).	Realizado	Se enfatizó en la necesidad de que la información entregada fuera clara y coherente con los reportes.
6	Respuesta de la entidad	23-sep-25	Secretaría de Salud y Ambiente UBA	Se enviaron cifras presupuestales de 2023 y 2024, reportes de contratos y enlaces	Parcialmente cumplida.	Siguieron apareciendo inconsistencias entre los anexos

				en SECOP II, además de algunos indicadores de gestión solicitados por medio del derecho de petición		y los valores presupuestales reportados en los Excel suministrados
7	Tercera insistencia	24-sep-25	Secretaría de Salud y Ambiente UBA	Se señaló que existían inconsistencias en los anexos, debido a específicamente la ausencia de un contratista e (Paula Andrea Mantilla Gómez), diferencias entre cifras presupuestales e incoherencias en la información entre recursos asignados y ejecución	Realizado	Se solicitó corrección de inconsistencias o aclaración de las mismas
8	Comunicación del Juzgado y fallo de tutela	25-sep-25	AT. RAD: 6800140710 0120250028 900 – Juzgado Primero Penal Municipal	El Juzgado informó que la Secretaría alegó haber respondido. Se expuso que la respuesta fue incompleta.	Fallo: se concedió la tutela, ordenando a la Secretaría de Salud y Ambiente – UBA dar respuesta	Amparo del derecho fundamental de petición.

					de fondo en 48 horas.	
9	Nueva respuesta de la entidad	29-sep-25	Secretaría de Salud y Ambiente – UBA	Se recibió respuesta complementaria con información adicional solicitada.	Se llevó a cabo la revisión	Con esta información se estructurará el informe final de análisis dentro del proyecto.

Nota. Elaboración propia con base en los derechos de petición y comunicaciones oficiales recibidas (2025)

Adicionalmente, se consolidó un registro de los contratos que sustentan la ejecución presupuestal, con el fin de identificar de manera precisa el destino de los recursos públicos.

En 2023 se identificaron 38 contratos, con un valor ejecutado de \$1.219.626.998, equivalente al 82,79 % del presupuesto final asignado. La mayoría correspondió a servicios profesionales veterinarios, apoyo administrativo y suministro de insumos.

En 2024, a pesar de contar con un presupuesto final superior (\$2.050.000.000), solo se ejecutaron 29 contratos por un valor de \$1.158.500.993, alcanzando un 56,51 % de ejecución. Esta disminución evidencia debilidades en la planeación y gestión de la contratación, resaltando la necesidad de fortalecer los mecanismos de seguimiento y control de los recursos.

En conclusión, el análisis comparativo evidencia que, aunque se asignaron mayores recursos en 2024, la eficiencia del gasto disminuyó significativamente. La trazabilidad contractual permite identificar áreas críticas y constituye un insumo esencial para el diseño del plan de seguimiento ciudadano propuesto en esta investigación. Como evidencia, se adjunta en los anexos la tabla consolidada de contratos elaborada a partir de las respuestas oficiales a los derechos de petición.

9.2.3 Realización de un cuadro comparativo y relación detallada del gasto por año.

Con el fin de avanzar en el análisis de la gestión presupuestal de los recursos destinados a la protección animal en Bucaramanga, se elaboró un cuadro comparativo que tiene como propósito organizar y contrastar la información correspondiente a las vigencias 2023 y 2024, en este cuadro se relacionan contempla variables de la asignación presupuestal, la ejecución contractual y el grado de cumplimiento de acuerdo a número de porcentaje, lo que constituye un insumo clave para la construcción del plan de seguimiento ciudadano y su entendimiento.

Tabla 5

Comparativo de asignación, ejecución y pago de recursos para protección animal (2023-2024)

Año	Presupuesto inicial	Presupuesto final	Ejecutado	Pagado	% Ejecución
2023	\$ 1.267.583.435	\$ 1.473.197.505	\$ 1.219.626.998	\$ 881.521.247	82,79%
2024	\$ 1.554.349.740	\$ 2.050.000.000	\$ 1.158.500.993	\$ 776.369.874	56,51%

Nota. Elaboración propia con información de la Secretaría de Salud y Ambiente – UBA (2023, 2024).

Adicionalmente, se construyó una relación de los contratos que sustentan la ejecución presupuestal, lo que permite identificar de manera más precisa el destino de los recursos públicos.

Con base en la información remitida por la Secretaría de Salud y Ambiente en relación a la Unidad de Bienestar Animal en respuesta a los derechos de petición interpuestos, se consolidó el registro de los contratos financiados con recursos presupuestales destinados a la protección animal en Bucaramanga (Anexo 3).

En la vigencia 2023 se identificaron 38 contratos, con un valor ejecutado de \$1.219.626.998, lo que representó un 82,79 % de ejecución sobre el presupuesto final asignado, en este presupuesto asignado la mayoría de los recursos correspondió a servicios profesionales veterinarios, apoyo administrativo y suministro de insumos para el bienestar animal.

En la vigencia 2024, aunque el presupuesto final ascendió a \$2.050.000.000, solo se ejecutaron \$1.158.500.993, alcanzando un 56,51 % de esta ejecución, esto dejó en evidencia una

disminución significativa en el grado de cumplimiento respecto al año anterior (2023), lo que manifiesta debilidades en la planeación y gestión de la contratación de estos recursos.

En conclusión, de acuerdo con la tabla presentada y las cifras financieras permiten demostrar una disminución en la eficiencia del gasto entre las vigencias 2023 y 2024, pese a contar con mayores recursos en la siguiente vigencia. Esta información se soporta en en los Anexos la tabla consolidada de contratos elaborada a partir de las respuestas oficiales a los derechos de petición, mediante el análisis comparativo se evidencia que, aunque en 2024 se asignó un presupuesto final superior al de 2023, el porcentaje de ejecución presenta una disminución considerable de 82,77 % en 2023 a 56,51 % en 2024. Para finalizar, este resultado refleja una gran preocupación y motiva a la necesidad de fortalecer los mecanismos de planeación, gestión y seguimiento de los recursos, especialmente en lo relacionado con la oportunidad y pertinencia de la contratación y la correcta planeación.

La trazabilidad contractual permite identificar las áreas críticas, que constituye un insumo esencial para el diseño del plan de seguimiento ciudadano propuesto en esta investigación de proyecto académico.

Con el fin de complementar el análisis presupuestal, se elaboró un cuadro comparativo de los principales indicadores de gestión de la Unidad de Bienestar Animal el cual también se creó a partir de la información suministradas por los derechos de petición, estos datos son correspondientes a las vigencias 2023 y 2024, por este cuadro se permite identificar variaciones significativas en la cobertura de los programas y servicios ofrecidos.

Tabla 6

Comparativo de indicadores de gestión de la UBA (2023-2024)

Indicador	2023	2024	Disminución	Porcentaje de disminución
Número de animales esterilizados	21.500	3.905	17.595	82%

Número de campañas educativas realizadas	5.674	1.990	3.684	65%
Número de animales atendidos víctimas de maltrato	95	151	-56	-59%
Número de animales vacunados contra la rabia en jornadas gratuitas	19.201	17.578	1.623	8%
Número de observaciones negativas o quejas ciudadanas	0	0	0	0%
Número de felicitaciones o reconocimientos recibidos	0	0	0	0%
Número de contratos de prestación de servicios personales	31	31	0	0%
Número de contratos de bienes y servicios	5	5	0	0%
TOTAL	48.529	25.684	22.846	47%

Nota. Elaboración propia con base en la información de la Secretaría de Salud y Ambiente – UBA (2023, 2024).

9.3 Diseño de una herramienta de seguimiento ciudadano con indicadores clave de gestión, trazabilidad del gasto y criterios de evaluación de impacto.

Con el propósito de fortalecer los mecanismos de control social y la transparencia en la gestión de los recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga, se plantea el diseño de una herramienta de seguimiento ciudadano, por medio de esta herramienta se busca integrar indicadores de gestión, trazabilidad del gasto y criterios de evaluación de impacto, de manera que la ciudadanía pueda contar con un instrumento práctico, claro para todo tipo de

consultante y confiable teniendo en cuenta que fue creado por información suministrada por la UBA, y se realiza con el fin de monitorear la asignación y ejecución presupuestal. La propuesta se fundamenta en enfoques de gerencia de proyectos que permiten traducir la información financiera y operativa en cuadros y graficas comprensibles para todo tipo de comunidad y comparables, facilitando así la toma de decisiones informada, la motivación para consultar este tipo de recursos y la rendición de cuentas por parte de estas entidades responsables.

9.3.1 Identificación de ejemplos de herramientas similares.

Con el propósito de diseñar una herramienta de seguimiento ciudadano que incorpore indicadores de gestión, trazabilidad del gasto y criterios de evaluación de impacto, resulta pertinente identificar plataformas existentes que cumplen funciones similares y que pueden servir como referentes para el presente estudio. En Colombia se han desarrollado diversos sistemas digitales de consulta pública que permiten visualizar la asignación y ejecución presupuestal de proyectos e instituciones, los cuales utilizan tableros interactivos —en su mayoría basados en Power BI - que facilitan la comprensión de la información financiera y fomentan la transparencia.

Estas herramientas son base fundamental porque integran datos presupuestales con indicadores financiero, lo que facilita tanto el control social como la toma de decisiones institucionales y dan un preámbulo de como se busca presentar los datos correspondientes a la Unidad de Bienestar Animal. Por medio de estas consultas y de un análisis comparativo se busca reconocer buenas prácticas en materia de visualización de datos, niveles de detalle y accesibilidad con claridad, esto con el fin de que puedan ser adaptadas en el diseño de un instrumento aplicable al ámbito local de Bucaramanga de bienestar animal.

En la Tabla 7 se presentan tres ejemplos de herramientas relevantes, seleccionadas por su alcance, nivel de transparencia y pertinencia para el seguimiento de recursos públicos.

Tabla 7

Herramientas de seguimiento presupuestal

Herramienta	Descripción	Dimensión principal	Enlace
Portal de Transparencia Económica (PTE) – Ministerio de Hacienda, Colombia	Plataforma oficial que permite consultar la ejecución del Presupuesto General de la Nación, con información de apropiaciones, compromisos, obligaciones y pagos.	Trazabilidad del gasto público y rendición de cuentas	https://www.pte.gov.co/
Ejecución Presupuestal Histórica – UBPD	Tablero en Power BI que muestra cifras históricas de asignación y ejecución presupuestal de la Unidad de Búsqueda de Personas Dadas por Desaparecidas (UBPD).	Transparencia institucional y control social	https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiaN2UxNDBiYzUtYjc1OS00YTliYLTlhNGEtYTlmZTliYTZlZjNjc0liwidCI6ImVjNjg3NDIwLTlmMGYtNGE0ZS1hNGEzLTU2MjU1Mjc1NjdiNiJ9
Mapa Inversiones – Departamento Nacional de Planeación (DNP), Colombia	Plataforma interactiva que permite visualizar proyectos de inversión pública a nivel nacional y territorial, comparando recursos asignados vs ejecutados con indicadores de avance físico y financiero.	Seguimiento a la inversión pública y evaluación de resultados	https://mapainversiones.dnp.gov.co/Home/TableroControlPowerBI

9.3.2 Seleccionar indicadores básicos.

En coherencia con el objetivo general del proyecto, orientado al diseño de un plan de seguimiento ciudadano que permita evaluar y proponer mejoras en la gestión de los recursos públicos destinados a la protección animal en Bucaramanga, se realizó la selección de indicadores básicos que permiten estructurar un sistema integral de análisis, seguimiento y control desde la perspectiva ciudadana.

La definición de estos indicadores responde a la necesidad de fortalecer y realizar un seguimiento por parte de la ciudadanía a los principios de eficiencia, transparencia en la gestión pública, considerando las problemáticas identificadas en el presente proyecto, tales como la limitada trazabilidad del gasto, dificultades en el acceso a la información y la disminución de resultados en los programas de bienestar animal en Bucaramanga, pese al incremento de los recursos asignados en la vigencia 2024 en comparación a la vigencia 2023.

Desde el enfoque de la gerencia de proyectos, los indicadores se conciben como herramientas que permiten evaluar de manera articulada la planeación, ejecución y resultados de la inversión pública, facilitando el análisis del comportamiento del gasto y el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Bajo este enfoque, los indicadores se agrupan en tres dimensiones estratégicas:

1. Indicadores de gestión financiera

Esta dimensión permite analizar el comportamiento de los recursos públicos en términos de asignación, ejecución y pago.

Incluye:

- Presupuesto inicial
- Presupuesto final
- Valor ejecutado
- Valor pagado
- Porcentaje de ejecución presupuestal
- Número de contratos ejecutados por vigencia

Estos indicadores permiten evidenciar situaciones como la identificada en el análisis del proyecto, teniendo en cuenta que a pesar del incremento del presupuesto en la vigencia 2024, pasando de \$1.473 millones a \$2.050 millones, el porcentaje de ejecución disminuyó de 82,79% a 56,51%, reflejando limitaciones y falencias en la correcta ejecución de los recursos disponibles.

2. Indicadores de gestión operativa

Esta dimensión se orienta a evaluar el cumplimiento de las actividades desarrolladas por la Unidad de Bienestar Animal.

Incluye:

- Número de animales esterilizados

- Número de campañas educativas realizadas
- Número de animales atendidos (incluyendo casos de maltrato)
- Número de animales vacunados contra la rabia
- Número de contratos de prestación de servicios
- Número de contratos de bienes y servicios

El análisis de estos indicadores evidenció una disminución significativa en la ejecución de los programas entre 2023 y 2024, destacándose:

- Reducción del 82% en esterilizaciones
- Disminución del 65% en campañas educativas
- Disminución del 8% en vacunación
- Aumento en la atención de casos de maltrato

Lo anterior refleja una disminución general del 47% en los resultados operativos, lo cual contrasta con el incremento presupuestal registrado y las falencias en la ejecución financiera ya identificados anteriormente.

3. Indicadores de variación y análisis comparativo

Con el fin de facilitar la interpretación de la información por parte de la ciudadanía, se incorporan indicadores de análisis comparativo:

- Variación absoluta entre vigencias

- Variación porcentual de los indicadores

Estos indicadores permiten identificar tendencias, disminuciones o incrementos en la gestión institucional, facilitando la comprensión de los resultados presentados en la plataforma digital para que puedan ser comprendidos por la comunidad en general que busca información correspondiente a la ejecución de estos recursos.

4. Indicadores de transparencia y acceso a la información

Estos indicadores se fundamentan en el enfoque de control social del proyecto y en las dificultades evidenciadas durante la recolección de información teniendo como base la insistencias en las solicitudes de información mediante derechos de petición.

Incluye:

- Oportunidad en la respuesta a derechos de petición
- Nivel de completitud de la información entregada
- Disponibilidad de información en plataformas públicas (SECOP II)
- Trazabilidad del gasto público

Estos indicadores permiten evaluar la calidad del acceso a la información pública y evidencian la necesidad de fortalecer los mecanismos de transparencia institucional por parte de estas entidades responsables de ejecutar los recursos que les fueron asignados.

La selección de los indicadores se realizó con base en criterios de disponibilidad, claridad y pertinencia de la información, sin embargo, se identificó la imposibilidad de calcular indicadores de eficiencia más específicos, como el costo por resultado o la relación directa entre recursos ejecutados y productos individuales, debido a la falta de información desagregada y a la demora en las respuestas radicadas. Esta limitación constituye un hallazgo relevante del proyecto y evidencia la necesidad de fortalecer los sistemas de información institucional de la Secretaría de Salud y Ambiente de la mano con la Unidad de Bienestar Animal.

Articulación con la herramienta digital

Los indicadores seleccionados son la base del módulo de seguimiento de la plataforma digital propuesta, específicamente en el tablero interactivo desarrollado en Power BI de la página web dado que presentan cifras importantes que dan el resultado de la ejecución a los recursos asignados a la UBA.

A través de su visualización, la ciudadanía puede analizar de manera clara:

- La ejecución de los recursos públicos
- La ejecución y gestión de los indicadores de gestión
- Las variaciones entre vigencias (Disminuciones o aumentos)

De esta manera la selección de indicadores no solo responde al análisis técnico y financiero del proyecto, sino que se articula directamente con el diseño de la herramienta digital, orientada a promover la transparencia, el acceso a la información y el fortalecimiento del control social de los recursos.

9.3.3 Diseñar un formato para el seguimiento.

En cumplimiento del tercer objetivo específico del proyecto, se propone el diseño de un formato de seguimiento ciudadano orientado a facilitar el análisis, la visualización y la comprensión de la información relacionada con la gestión de los recursos públicos destinados a la protección animal en el municipio de Bucaramanga, este formato se planea como una herramienta digital de acceso público, de carácter informativo y académico, que integra en un mismo entorno la consulta de datos, el análisis de resultados y la orientación para el ejercicio del control social por parte de la ciudadanía por medio de los derechos de petición, adicional se plantea un módulo de servicios que brinda la UBA para conocimiento de la ciudadanía.

A diferencia de enfoques tradicionales basados en reportes técnicos de difícil interpretación, el formato propuesto se estructura bajo criterios de claridad, accesibilidad y transparencia, con el fin de que cualquier ciudadano pueda comprender la información sin requerir conocimientos especializados financieros.

1. Estructura del formato de seguimiento

El formato se propone a través de una plataforma digital organizada en cuatro módulos funcionales, diseñados para garantizar una experiencia de usuario clara, progresiva y orientada a la comprensión de la información pública:

1.1 Módulo de inicio

Este módulo presenta la información general del proyecto, permitiendo contextualizar al usuario sobre el propósito y alcance de la herramienta.

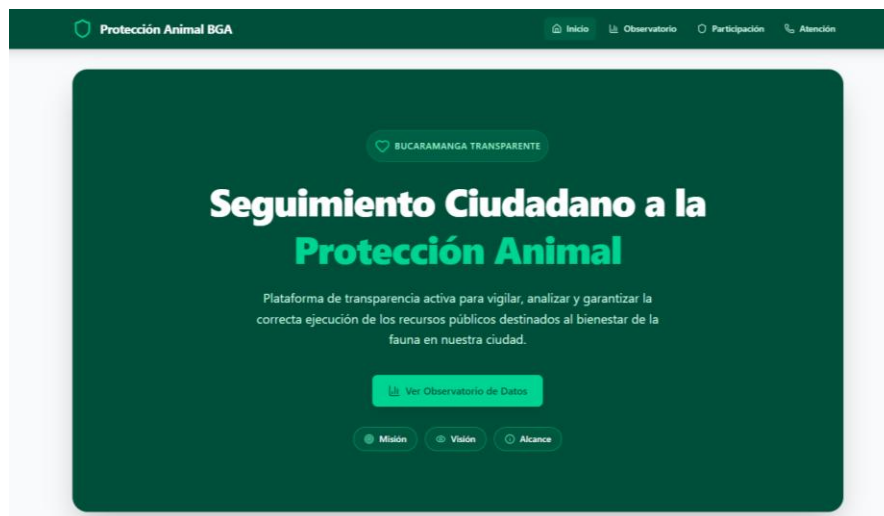
Se contempla la inclusión de:

- Descripción general del proyecto
- Objetivo de la herramienta
- Misión y visión
- Alcance del seguimiento

Su función es introductoria y orientadora, facilitando la comprensión inicial del usuario.

Figura 2.

Vista del módulo de inicio de la plataforma



Nota. Elaboración propia (2026).

1.2 Módulo Atención

Este módulo tiene como finalidad brindar información clara y accesible sobre la gestión institucional en materia de bienestar animal, así como sensibilizar a la ciudadanía sobre su derecho de acceso a la información pública.

Se contempla la inclusión de:

- Misión, visión y funciones de la Unidad de Bienestar Animal
- Servicios prestados a la ciudadanía
- Procedimientos para el acceso a servicios
- Normativa vigente en bienestar animal
- Origen de los recursos públicos

Adicionalmente, se incorpora un componente de acceso y seguimiento ciudadano, mediante el cual se informa que cualquier persona puede:

- Consultar información sobre la gestión pública
- Revisar la destinación de los recursos
- Acceder a procesos contractuales
- Presentar solicitudes de información a través de mecanismos como el derecho de petición

Este módulo fortalece el enfoque de transparencia y promueve el ejercicio del control social.

Figura 3.

Vista del módulo de atención en la plataforma

Protección Animal BGA

[Inicio](#)
[Observatorio](#)
[Participación](#)
[Atención](#)

Información institucional de la Unidad de Bienestar Animal (UBA)

En este espacio encontrarás información clara y sencilla sobre los servicios, funciones y canales de atención de la Unidad de Bienestar Animal de Bucaramanga, así como herramientas para acceder a información pública y participar activamente en la protección animal.

Misión UBA

Salvaguardar la vida de los animales, brindándoles la oportunidad de acceder a un hogar digno, donde se les garantice el cumplimiento de las cinco libertades del bienestar animal.

Funciones institucionales UBA

La Unidad de Bienestar Animal ofrece los siguientes servicios a la ciudadanía del municipio de Bucaramanga:

Procesos de adopción de animales

Programas de hogar de paso

Jornadas de esterilización

Vacunación

Capacitaciones en tenencia responsable

Servicios prestados a la ciudadanía

Para acceder a los servicios, los ciudadanos deben:

- Comunicarse con la Unidad de Bienestar Animal a través de los canales de atención.
- Indicar el servicio en el que están interesados.
- Seguir el procedimiento indicado por el personal encargado según el servicio solicitado.

Procedimientos para el acceso

Requisito principal:
Residir en el municipio de Bucaramanga.

Documentos a presentar:

- Fotocopia de la cédula
- Fotocopia de un recibo de servicio público

Todos los servicios prestados por la Unidad de Bienestar Animal son gratuitos.

Canales de atención UBA

Unidad de Bienestar Animal
Línea telefónica

315 668 0764

Línea de esterilización
Línea telefónica

318 593 5342

Nota. Elaboración propia (2026).

1.3 Módulo de seguimiento (Vigencias 2023–2024)

Este módulo constituye el eje central del formato, orientado a la visualización y análisis de la información presupuestal y de gestión.

Se propone la integración de los siguientes componentes:

a. Tablero interactivo (Power BI)

Se contempla la incorporación de un tablero interactivo que integre los indicadores definidos en el numeral 9.3.2, permitiendo la visualización de:

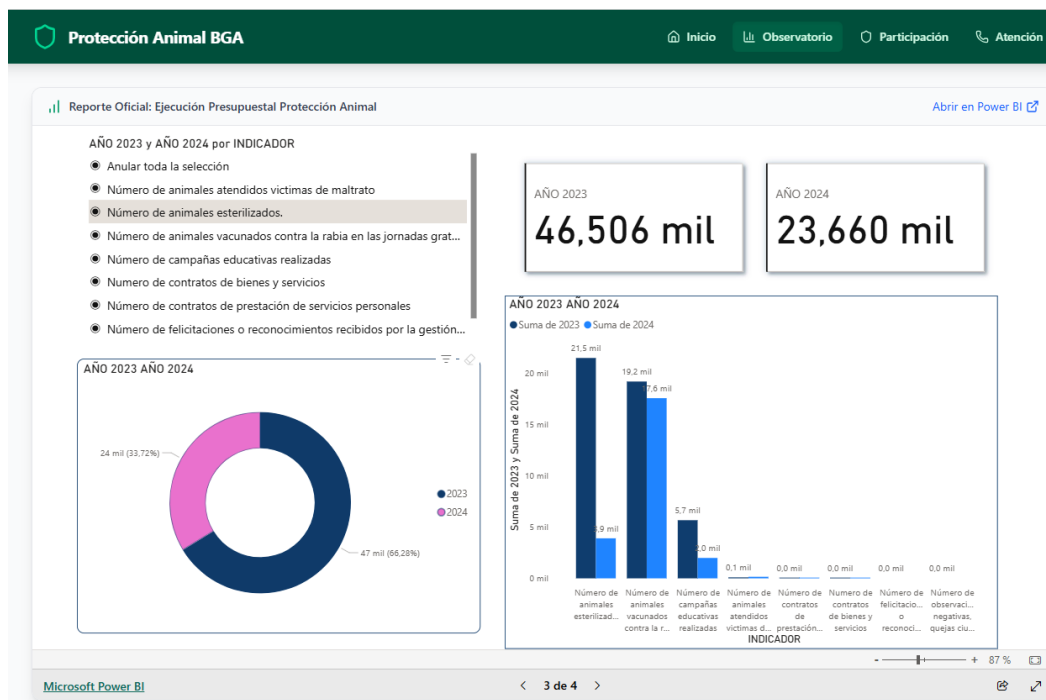
- Presupuesto inicial, final, ejecutado y pagado
- Porcentaje de ejecución presupuestal
- Indicadores de gestión (esterilización, campañas, atención y vacunación)
- Número de contratos ejecutados
- Variaciones entre vigencias

El tablero permitirá la representación gráfica de la información mediante indicadores tipo KPI, gráficos comparativos y análisis de variación, facilitando su interpretación por parte de la ciudadanía.

1.3 Módulo de seguimiento (Power BI)

Figura 4.

Tablero interactivo de seguimiento (Power BI)



Nota. Elaboración propia (2026).

Figura 5.

Tablero interactivo de seguimiento – detalle de indicadores e interpretación (Power BI)



Nota. Elaboración propia (2026).

b. Acceso a información contractual

Se propone la incorporación de enlaces directos a los procesos contractuales publicados en plataformas oficiales como SECOP II, con el fin de facilitar la consulta detallada de la información y fortalecer la trazabilidad del gasto público.

c. Componente de análisis de resultados

Como complemento al tablero interactivo, se plantea la inclusión de una síntesis interpretativa en lenguaje claro, orientada a facilitar la comprensión de los principales hallazgos identificados en el análisis.

Entre los aspectos más relevantes se destacan:

- Disminución significativa en actividades preventivas como esterilización (82%) y campañas educativas (65%)
- Reducción en la cobertura de vacunación contra la rabia (8%)
- Aumento en la atención de casos de maltrato animal
- Disminución general del 47% en los resultados operativos

Adicionalmente, se evidencia que no se están ejecutando la totalidad de los recursos asignados y que, para la vigencia 2024, a pesar de contar con un mayor presupuesto frente a 2023, se presenta una disminución en varios indicadores de gestión.

Estos hallazgos sugieren posibles limitaciones en los procesos de planeación y ejecución de los recursos, así como la necesidad de fortalecer la eficiencia en la gestión pública.

Este componente permitirá que el ciudadano no solo visualice datos, sino que comprenda su significado, facilitando un seguimiento informado.

1.4 Módulo de participación ciudadana

Este módulo se orienta a fortalecer el ejercicio del control social mediante el acceso a herramientas prácticas de interacción con la administración pública.

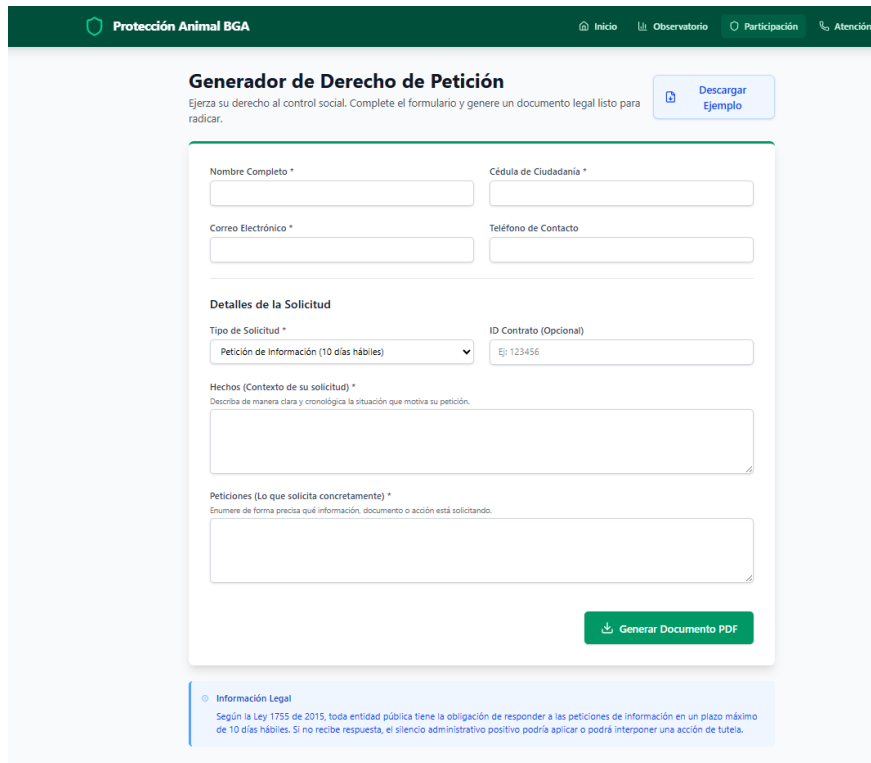
Se contempla la inclusión de:

- Guía para la elaboración de derechos de petición (definición, pasos y formato base)

Este módulo busca facilitar el acceso a mecanismos formales de solicitud de información y promover la participación de la ciudadanía.

Figura 6.

Módulo de participación ciudadana



The screenshot displays a web application titled "Protección Animal BGA" with a navigation bar containing "Inicio", "Observatorio", "Participación", and "Atención". The main heading is "Generador de Derecho de Petición", with a subtext: "Ejercer su derecho al control social. Complete el formulario y genere un documento legal listo para radicar." A "Descargar Ejemplo" button is located in the top right corner.

The form fields are organized as follows:

- Nombre Completo *** (text input)
- Cédula de Ciudadanía *** (text input)
- Correo Electrónico *** (text input)
- Teléfono de Contacto** (text input)

Detalles de la Solicitud

- Tipo de Solicitud *** (dropdown menu with "Petición de Información (10 días hábiles)" selected)
- ID Contrato (Opcional)** (text input with "Ej: 123456")

Hechos (Contexto de su solicitud) *
Describe de manera clara y cronológica la situación que motiva su petición.
(Text area)

Peticiones (Lo que solicita concretamente) *
Enumere de forma precisa qué información, documento o acción está solicitando.
(Text area)

A green button labeled "Generar Documento PDF" is positioned at the bottom right of the form.

Información Legal
Según la Ley 1755 de 2015, toda entidad pública tiene la obligación de responder a las peticiones de información en un plazo máximo de 10 días hábiles. Si no recibe respuesta, el silencio administrativo positivo podrá aplicar o podrá interponer una acción de tutela.

Nota. Elaboración propia (2026).

El formato de seguimiento propuesto se caracteriza por ser una herramienta de acceso público y gratuito, diseñada bajo un enfoque de lenguaje claro y comprensible, que facilita la interpretación de la información por parte de la ciudadanía. Asimismo, integra la visualización interactiva de datos con información presupuestal, operativa y contractual, permitiendo un análisis más completo de la gestión pública. Este enfoque pedagógico orientado al ciudadano contribuye a superar las barreras de acceso a la información identificadas en el desarrollo del proyecto, promoviendo una mayor comprensión y uso de los datos disponibles.

En cuanto a su alcance, es importante señalar que el formato diseñado tiene un carácter informativo y académico, por lo cual no reemplaza los canales institucionales oficiales, no modifica la información pública existente ni implica intervención directa en la gestión de las entidades. Su finalidad principal es facilitar el acceso, la comprensión y el seguimiento de la información pública por parte de la ciudadanía, actuando como un medio de apoyo para el ejercicio del control social.

Finalmente, el formato de seguimiento propuesto permite materializar el objetivo general del proyecto al integrar en una sola herramienta el análisis de información pública, la visualización de datos, la interpretación de resultados y los mecanismos de participación ciudadana. De esta manera, no solo posibilita evidenciar el comportamiento de los recursos públicos destinados a la protección animal, sino que también se configura como un instrumento que promueve la transparencia, fortalece la participación ciudadana y facilita el ejercicio del control social en el municipio de Bucaramanga.

Como evidencia de la implementación de la herramienta propuesta, la plataforma digital se encuentra disponible para consulta en el siguiente enlace:

bienestaranimalbga.com

Este acceso permite validar el funcionamiento del formato de seguimiento ciudadano diseñado, así como la integración de los diferentes módulos orientados a la visualización de la información, el análisis de resultados y la participación ciudadana.

Es importante señalar que la información utilizada para la construcción del tablero interactivo y el análisis presentado en la plataforma fue obtenida a partir de fuentes oficiales, específicamente mediante respuesta a un derecho de petición presentado a la entidad competente. Esta información se encuentra debidamente soportada en el Anexo 4 del presente documento, garantizando la trazabilidad, veracidad y confiabilidad de los datos utilizados en el proceso de seguimiento ciudadano.

9.4 Proponer acciones de mejora institucional y comunitaria para fortalecer la eficiencia y transparencia en el uso de los recursos públicos en protección animal.

De acuerdo con los hallazgos obtenidos a partir del análisis de la información presupuestal y de gestión de la información suministrada por la Secretaría de Salud y Ambiente y la Unidad de Bienestar Animal, se identificaron oportunidades de mejora orientadas a fortalecer tanto la eficiencia en la ejecución de los recursos públicos como los mecanismos de transparencia y participación ciudadana.

Estas acciones se plantean desde un enfoque integral que articula la gestión institucional con el ejercicio del control social, reconociendo que el mejoramiento de la gestión pública no depende únicamente de la administración, sino también de una ciudadanía informada y participativa por medio de los servicios que esta entidad ofrece, en este sentido, las propuestas no se limitan a recomendaciones teóricas, sino que se materializan en el diseño de una herramienta de seguimiento ciudadano que facilita el acceso, la comprensión y el uso de la información pública, promoviendo así procesos más claros, visuales, transparentes y participativos en el municipio de Bucaramanga.

9.4.1 Socialización de la propuesta a personas interesadas

La socialización de la propuesta se realizó mediante el uso de herramientas digitales, con el fin de facilitar el acceso a la información a los actores previamente identificados como relevantes en el ámbito de la protección animal en el municipio de Bucaramanga.

Inicialmente, se contempló la realización de un espacio sincrónico de socialización; sin embargo, debido a las diferentes ocupaciones y limitaciones de disponibilidad de tiempo manifestadas por los actores convocados, se determinó, en concertación, implementar una estrategia asincrónica que permitiera mayor flexibilidad en el acceso a la información.

Teniendo en cuenta esto, se elaboró un video explicativo en el que se presenta la herramienta de seguimiento ciudadano, su propósito, funcionamiento y principales resultados de acuerdo a la información suministrada, este material fue compartido a través de correo electrónico el día 14 de abril de 2026 presentado en el anexo 5, dentro del correo se relacionó el

enlace de acceso a la plataforma digital, permitiendo a los participantes consultar la información en el momento que consideraran oportuno.

De igual forma, en el mismo correo se incluyó un formulario de encuesta, diseñado con preguntas cerradas y abiertas, orientadas a evaluar la claridad, utilidad y pertinencia de la herramienta creada en el presente proyecto, así como a identificar posibles oportunidades de mejora desde la perspectiva de los participantes que incluyó ciudadanía en general, fundaciones, estudiantes y servidores públicos. El formulario fue habilitado para su diligenciamiento hasta el día 18 de abril, con el fin de recopilar las percepciones de los participantes frente a la herramienta propuesta.

El instrumento de recolección de información aplicado, se presentan en el Anexo 6 del presente documento, por medio de esta estrategia se logró socializar la propuesta de manera accesible, promoviendo la participación de los actores involucrados, respetando su disponibilidad de tiempo y facilitando el acceso a la información pública relacionada con la gestión de los recursos destinados a la protección animal de una manera sencilla y clara.

9.4.2 Análisis de resultados y redacción de propuestas de mejora

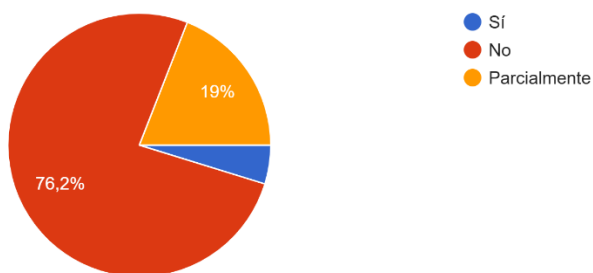
A partir de la encuesta aplicada durante la fase de socialización de la herramienta de seguimiento ciudadano, se obtuvieron un total de 22 respuestas como se presenta en el Anexo 7. Resultados Evaluación de la herramienta de seguimiento ciudadano en protección animal - Bucaramanga, correspondientes a ciudadanos y actores relacionados con la protección animal en el municipio de Bucaramanga.

En cuanto al conocimiento previo de la Unidad de Bienestar Animal, se evidenció que la mayoría de los participantes no contaba con información suficiente sobre su funcionamiento.

Figura 7.

Conocimiento previo de las funciones de la UBA

Antes de conocer esta herramienta, ¿sabía cuáles son las funciones de la Unidad de Bienestar Animal (UBA) en Bucaramanga?
21 respuestas



Nota. Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2026).

Como se observa en la figura, el 76,2% de los participantes manifestó no conocer las funciones de la Unidad de Bienestar Animal, lo cual evidencia una brecha importante en el acceso a la información institucional.

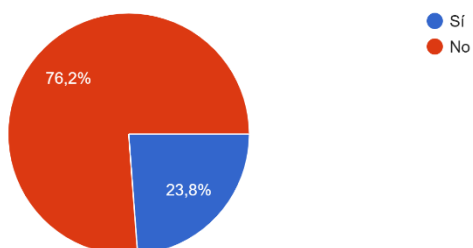
En relación con el conocimiento sobre el derecho de acceso a la información pública, los resultados muestran una situación similar:

Figura 8.

Conocimiento del derecho de acceso a la información pública

¿Sabía que como ciudadano tiene derecho a solicitar información pública sobre el uso de los recursos en protección animal?

21 respuestas



Nota. Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2026).

Se identifica que el 76,2% de los encuestados desconocía que podía solicitar información pública, lo cual limita el ejercicio del control social.

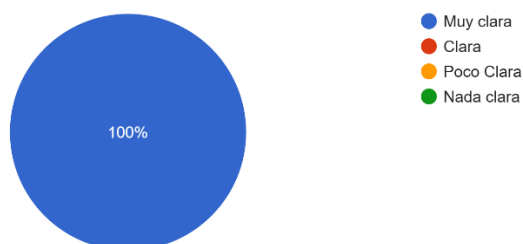
Por otra parte, al evaluar la percepción sobre la herramienta digital, los resultados fueron altamente positivos:

Figura 9.

Percepción de claridad de la herramienta

¿Qué tan clara le pareció la información presentada en la herramienta?

21 respuestas



Nota. Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2026).

El 100% de los participantes consideró que la herramienta es clara, lo que evidencia que el diseño cumple con criterios de accesibilidad y lenguaje comprensible.

De igual manera, en cuanto a la utilidad de la herramienta para comprender el uso de los recursos públicos, se obtuvo el siguiente resultado:

Figura 10.

Percepción sobre la utilidad de la herramienta

¿Considera que la herramienta facilita la comprensión del uso de los recursos públicos en protección animal en Bucaramanga ?

21 respuestas



Nota. Elaboración propia con base en encuesta aplicada (2026).

El 100% de los participantes evaluó que herramienta del plan de seguimiento creada facilita la comprensión del uso de los recursos públicos, lo cual confirma el cumplimiento del objetivo del proyecto.

Adicionalmente, los participantes manifestaron que después de interactuar con la plataforma, tienen mayor claridad sobre cómo acceder a la información pública evidenciando el impacto positivo de la herramienta en el fortalecimiento del control ciudadano y entendimiento de los datos presupuestales.

Por medio de los resultados de acuerdo a la encuesta se permiten evidenciar que la herramienta diseñada cumple con su propósito de facilitar el acceso y la comprensión de la información pública, especialmente en un contexto donde existe un alto nivel de desconocimiento ciudadano frente a la gestión institucional en protección animal y los servicios prestados por la Unidad de Bienestar Animal.

El hecho de que el 100% de los participantes haya mejorado su comprensión después de interactuar con la plataforma confirma la pertinencia del enfoque pedagógico adoptado resaltando el logro obtenido de acuerdo al objetivo el cual estaba basado en mantener un lenguaje claro, visualización de datos y organización de la información.

Asimismo, se identificaron las falencias en el conocimiento previo sobre funciones institucionales, acceso a servicios y derechos de información lo cual evidencia la necesidad de fortalecer estrategias de divulgación, campañas, actualización de medios virtuales y educación ciudadana, ya que estas limitaciones pueden afectar el ejercicio efectivo del control social.

Con base en los resultados obtenidos, se plantean las siguientes acciones de mejora, orientadas a fortalecer tanto la herramienta como el ejercicio del seguimiento ciudadano:

Fortalecer la divulgación de la plataforma

Promover el uso de la herramienta a través de redes sociales, canales institucionales y espacios

comunitarios, con el fin de ampliar su alcance y generar mayor apropiación por parte de la ciudadanía.

Incorporar elementos visuales adicionales

Integrar imágenes y recursos gráficos asociados a la protección animal, con el fin de mejorar la experiencia del usuario y hacer más atractiva la navegación.

Ampliar el contenido pedagógico

Incluir guías prácticas e instructivos sobre el uso de plataformas como SECOP II, así como sobre el proceso de solicitud de información mediante derecho de petición.

Fortalecer la sección informativa sobre la UBA

Profundizar en la difusión de las funciones, servicios y procedimientos de acceso a la Unidad de Bienestar Animal, con el fin de reducir las brechas de conocimiento identificadas.

9.4.3 Redacción de documento final

La redacción del documento final se realizó mediante la consolidación de los resultados obtenidos en cada una de las fases del proyecto, integrando el análisis de la información, el diseño de la herramienta de seguimiento ciudadano y la formulación de propuestas de mejora.

Durante esta etapa, se incorporaron los hallazgos derivados del análisis de los datos presupuestales y de gestión, así como los resultados obtenidos en la fase de socialización de la herramienta, lo cual permitió realizar ajustes orientados a mejorar su funcionalidad, claridad y utilidad para la ciudadanía.

En este sentido, la plataforma fue estructurada en su fase final teniendo en cuenta las recomendaciones de las personas que participaron en el formulario de evaluación, incorporando

mejoras como la inclusión de imágenes alusivas a la protección animal, con el fin de hacer más amigable la navegación; la integración de un instructivo para la consulta de información en la plataforma SECOP II; y la publicación del derecho de petición junto con la respuesta oficial de la Unidad de Bienestar Animal, fortaleciendo así la transparencia y la trazabilidad de la información presentada.

Asimismo, el documento se organizó conforme a los lineamientos académicos establecidos durante la rúbrica del curso, estructurando de manera ordenada y estructurada los capítulos, resultados y anexos, garantizando la adecuada presentación de la información y su correspondencia con los objetivos planteados.

De esta manera, el documento final se consolida como un insumo académico y práctico que integra el análisis técnico con un enfoque de participación ciudadana, orientado a fortalecer la transparencia, la eficiencia en la gestión de los recursos públicos y el ejercicio del control social en la protección animal en el municipio de Bucaramanga.

10. Discusión y análisis

El análisis de la gestión presupuestal de los recursos destinados a la protección animal en Bucaramanga mediante el presente proyecto académico permitió evidenciar una falencia significativa entre la planeación, la ejecución y los resultados obtenidos por la Unidad de Bienestar Animal. Al comparar las vigencias 2023 y 2024, se identificó que, aunque el presupuesto aumentó de aproximadamente \$1.473 millones a \$2.050 millones lo que representa un crecimiento cercano al 39%, la ejecución disminuyó de manera significativa, pasando del

82,79% al 56,51%, lo que concluye que, a pesar de contar con más recursos, estos no fueron utilizados en su totalidad, lo cual puede estar asociado a limitaciones en la gestión administrativa, la planeación adecuada y la correcta ejecución de los procesos de contratación.

Esta situación se refleja también en los resultados operativos, teniendo en cuenta que evidenció una disminución del 47% en las actividades desarrolladas, especialmente en acciones clave como la esterilización -82% y las campañas educativas -65%, actividades que son fundamentales para la prevención y el control de la población animal en la ciudad de Bucaramanga. Por otro lado, aumentaron los casos atendidos por maltrato animal, lo que refleja una mayor presión sobre los servicios de atención. Los resultados muestran que el incremento presupuestal no se tradujo en un mayor impacto, lo que pone en evidencia la necesidad de fortalecer la eficiencia en la ejecución de los recursos asignados a esta entidad.

A partir de la revisión de la información contractual, se identificó que una parte importante de los recursos se adjudican a contratos de prestación de servicios personales y una pequeña parte a contratos de bienes y servicios, lo cual permite garantizar la operación de la Unidad de Bienestar Animal, pero puede limitar el desarrollo de estrategias de mayor impacto a largo plazo.

Adicionalmente, los resultados de la fase de socialización del proyecto permitieron identificar un aspecto clave en general el cual fue el bajo nivel de conocimiento de la ciudadanía de los servicios prestados por medio de esta unidad. Más del 70% de los participantes manifestó no conocer las funciones de la Unidad de Bienestar Animal, ni saber cómo acceder a sus servicios o cómo solicitar información pública, pero gracias a esta herramienta el 100% consideró que la página web diseñada facilita la comprensión del uso de los recursos públicos y también que entendieron la información allí relacionada. Esto demuestra que el problema no es

solo de ejecución, sino también de acceso a la información y de comunicación con la ciudadanía así como de divulgación de los servicios.

En este contexto, la plataforma digital permite integrar información presupuestal, operativa y contractual en un solo espacio, presentándola en un lenguaje claro y accesible para todo tipo de público e incorpora herramientas prácticas como el instructivo para la consulta en SECOP II y la guía para la elaboración de derechos de petición y generación por la misma plataforma de estos derechos de petición, lo que facilita el ejercicio del control social por parte de la ciudadanía.

Finalmente, desde la perspectiva de la gerencia de proyectos, los resultados evidencian la importancia de articular la planeación, la ejecución y el seguimiento bajo un enfoque orientado a resultados medibles y eficientes. En este sentido, el proyecto no solo permite analizar la gestión de los recursos, sino que propone una solución práctica que contribuye a fortalecer la transparencia, mejorar el acceso a la información y promover una ciudadanía más informada y participativa en la protección animal en el municipio de Bucaramanga por medio de los servicios prestados por la unidad de Bienestar Animal.

11. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

La ejecución presupuestal de los recursos destinados a la protección animal en Bucaramanga presenta una brecha significativa entre lo asignado y lo efectivamente ejecutado, lo que repercute negativamente en la eficiencia del gasto público.

La disminución del porcentaje de ejecución en 2024, pese al aumento del presupuesto, evidencia debilidades en la planeación y la oportunidad de la contratación pública.

El análisis contractual muestra que los recursos se concentran en gastos operativos, con baja inversión en programas de prevención, educación y fortalecimiento institucional.

El diseño de un plan de seguimiento ciudadano se constituye en una herramienta viable para fortalecer la trazabilidad de los recursos, fomentar el control social y contribuir a la mejora continua de la gestión pública.

Recomendaciones

- A la administración municipal:

Implementar un sistema de indicadores de gestión y resultado que permita evaluar periódicamente el impacto de los recursos invertidos en protección animal que tenga acceso a toda la comunidad.

Fortalecer los procesos de planeación y programación presupuestal para garantizar la oportunidad y pertinencia de la contratación y la correcta ejecución de los recursos presupuestales.

Promover la digitalización y publicación proactiva de la información contractual para asegurar la transparencia y el acceso ciudadano a los contratos ejecutados por esta unidad.

- A la comunidad en general y actores sociales:

Participar activamente en los espacios de control social y veeduría ciudadana, utilizando la información disponible para exigir una gestión eficiente y transparente.

Establecer alianzas con universidades, organizaciones civiles y colectivos animalistas para fortalecer la vigilancia y el impacto de los programas.

- A futuros proyectos de investigación:

Replicar la metodología de análisis presupuestal y trazabilidad contractual en otros municipios para generar comparativos regionales.

Evaluar el impacto social y ambiental de la inversión pública en protección animal, incorporando indicadores de bienestar animal y percepción ciudadana que sean claros para todo tipo de público.

En conclusión, la evidencia recopilada reafirma la necesidad de avanzar hacia un modelo de gestión pública más eficiente, participativo y orientado a resultados claros y medibles, el plan de seguimiento ciudadano presentado en este trabajo constituye un aporte académico y práctico para cerrar las brechas identificadas y fortalecer la gobernanza en la protección animal en Bucaramanga.

12. Referencias bibliográficas

Banco Interamericano de Desarrollo. (2018). Mejor gasto para mejores vidas: Cómo América Latina y el Caribe puede hacer más con menos.

<https://publications.iadb.org/es/publicacion/mejor-gasto-para-mejores-vidas>

Departamento Nacional de Planeación. (2020). Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022: Pacto por Colombia, pacto por la equidad.

<https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/BasesPND2018-2022n.pdf>

Contraloría General de la República. (2022). Informe de auditoría sectorial – Regularidad. Instituto Distrital de Protección y Bienestar Animal (IDPYBA) (Código 54 2021).

Dirección Sector Ambiente. <https://www.contraloriabogota.gov.co>

Concejo Municipal de Bucaramanga. (2022). Fondo de Protección Animal del Municipio de Bucaramanga.

https://concejobga.cloud/proyectos2022/PROYECTO_DE_ACUERDO_040.pdf

Agudelo-Ramírez, A. (2021). *Reflexiones sobre la política pública de protección y bienestar animal de Bogotá*. Pensamiento Americano, 14(28), 183–200.

<https://doi.org/10.21803/penamer.14.28.429>

World Animal Protection. (2020). *Animal Protection Index (API) 2020: Republic of Colombia, ranking D (Executive summary)*.

https://api.worldanimalprotection.org/sites/default/files/api_2020_-_colombia_0.pdf

Padilla Villarraga, A. (2018). *Los animales al derecho: Nuevas concepciones jurídicas sobre los animales en América Latina: De la cosa al ser sintiente* [Tesis doctoral, Universidad de los Andes]. Repositorio Universidad de los Andes.

<https://repositorio.uniandes.edu.co/handle/1992/38733>

World Animal Protection (WAP). (2021). Animal Protection Index Methodology. <https://api.worldanimalprotection.org/methodology>

Transparencia presupuestal de las entidades subnacionales en Colombia. *Apuntes Contables*, 26(46), 91–117.

<https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/contad/article/view/5738>

Análisis a la gestión del gasto público en Colombia (2004–2018). [Trabajo de investigación, Escuela Superior de Administración Pública]. Repositorio Institucional ESAP.

<https://repositoriocdim.esap.edu.co/handle/20.500.14471/26441>

Cruz Cortés, S. D. (2021). *Análisis y revisión del impacto de la política pública de protección y bienestar animal en Colombia* [Trabajo de grado, Escuela Superior de Administración Pública]. Repositorio ESAP.

<https://repositoriocdim.esap.edu.co/handle/20.500.14471/27200>

Departamento Nacional de Planeación (DNP). (2023). *Guía de seguimiento a políticas públicas*.

https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_de_seguimiento_a_politicas_publicas_agosto_30_2023.pdf

Escuela Superior de Administración Pública (ESAP). (2018). *Participación ciudadana y control social*. <https://sirecec2.esap.edu.co/admon/archivos/20180709100507.pdf>

Función Pública. (2018). *Control social a la gestión pública*.
https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/34206843/36546256/2018_Modulo_1_control_social_gestion_publica.pdf/82bcadf5-703c-af35-3281-7db1cda5666d?t=1582124656865

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible. (2025). *Política Nacional de Protección y Bienestar Animal 2025–2034*. https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2025/05/VF_PoliticaNacionalProteccionBienestarAnimal_7_5_25.pdf

Observatorio de Desarrollo Económico de Bogotá. (2007). *Metodología para la formulación de indicadores para el seguimiento y evaluación*. Recuperado de <https://observatorio.desarrolloeconomico.gov.co/estudios/otros-documentos/metodologia-para-la-formulacion-de-indicadores-2007/>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2017). *Evaluación de impacto del gobierno digital en Colombia: Hacia una nueva metodología*.
https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2017/10/assessing-the-impact-of-digital-government-in-colombia_glg83609/9789264284272-es.pdf

Congreso de Colombia. (1989). Ley 84 de 1989 por la cual se adopta el Estatuto Nacional de Protección de los Animales y se crean unas contravenciones y se regula lo referente a su

procedimiento y competencia. Diario Oficial No. 39.046.

<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=8242>

Alcaldía de Bucaramanga. (2024, 21 de octubre). *Resolución No. 101 de 2024: Por medio de la cual se declara el estado de abandono y se autoriza la disposición definitiva de unos seres sintientes caninos y felinos*. <https://www.bucaramanga.gov.co/wp-content/uploads/shared-files/Resolucion-No.-101-2024-Por-medio-de-la-cual-declara-estado-abandono.pdf>

Autoridad Nacional de Licencias Ambientales (ANLA). (1991). *Constitución Política de 1991 – Norma fundamental – Norma de normas – Constitución Verde – Constitución Ecológica*. Recuperado el 6 de junio de 2025, de <https://www.anla.gov.co/eureka/normatividad/constitucion>

Congreso de Colombia. (2016, 6 de enero). *Ley 1774 de 2016: Por medio de la cual se modifican el Código Civil, la Ley 84 de 1989, el Código Penal, el Código de Procedimiento Penal y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 50.547.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=68135>

Congreso de Colombia. (2020, 3 de septiembre). *Ley 2054 de 2020: Por medio de la cual se modifica la Ley 1801 de 2016 y se dictan otras disposiciones*. Diario Oficial No. 51.426.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=141480>

Congreso de Colombia. (2016, 29 de julio). *Ley 1801 de 2016: Por la cual se expide el Código Nacional de Policía y Convivencia*. Diario Oficial No. 50.550.
<https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=80538>

Concejo Municipal de Bucaramanga. (2017, 5 de julio). *Acuerdo Municipal 025 de 2017: Por medio del cual se establece el COSO Municipal (Centro de Bienestar Animal) en el municipio de Bucaramanga*. https://concejobga.cloud/descargas/Acuerdo_025_2017.pdf

Alcaldía de Bucaramanga. (2024, 21 de octubre). *Resolución No. 125 de 2024: Por medio de la cual se declara el estado de abandono y se autoriza la disposición definitiva de animales domésticos*. <https://www.bucaramanga.gov.co/shared-files/199891/Resolucion-125-2024-Por-medio-de-la-cual-declara-estado-de-abandono-y-autoriza-disposicion.pdf>

Politécnico Grancolombiano. (2023). *Lectura fundamental 5: Diseño metodológico en la investigación en gestión educativa*. Recurso académico interno.

Sampieri, R. H., & Mendoza, C. (2021). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
https://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf

SciELO. (s. f.). *Técnicas de muestreo sobre una población a estudio*.
<https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>

Vargas-Cháves, I., & Marulanda, D. (2024). El bienestar animal: un balance sobre los avances recientes de su regulación en Colombia y España. *Revista CES Derecho*, 15(2), 16–29.
<https://dx.doi.org/10.21615/cesder.7648>

Observatorio Colombiano de Salud y Bienestar Animal (OCSBA). (2024). Generamos conocimiento para decisiones y políticas en salud y bienestar animal. Universidad de La Salle.
<https://lasalle.edu.co/es/observatorios-y-centros/observatorio-colombiano-de-salud-y-bienestar-animal-ocsba>

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2021). *Panorama de la gestión pública en América Latina y el Caribe, 2023: Un Estado preparado para la acción*

climática (Documento de Proyectos No. LC/PUB.2023/27-P). Santiago: CEPAL. Recuperado de <https://hdl.handle.net/11362/69075>

Secretaría Distrital de Ambiente. (2014–2038). Política Pública Distrital de Protección y Bienestar Animal 2014–2038. Alcaldía Mayor de Bogotá. <https://www.ambientebogota.gov.co/>

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). Ficha EBI Proyecto 7555: Implementación de un proceso institucional de investigación y gestión del conocimiento para la defensa, protección y bienestar animal en Bogotá. Secretaría Distrital de Planeación.

<https://www.animalesbog.gov.co/documentos/planeacion/20240910-ficha-ebi-proyecto-7555-v24-jul2024.pdf>

Lens.org. (2025). *Lens Scholarly Search*. <https://www.lens.org>

van Eck, N. J., & Waltman, L. (2022). *VOSviewer (Version 1.6.18) [Computer software]*. Centre for Science and Technology Studies, Leiden University. <https://www.vosviewer.com>

Alcaldía de Bucaramanga. (2025). Consulta Contratación [Portal web].(2025), de <https://contratos.bucaramanga.gov.co/>

Alcaldía de Bucaramanga. (2025) *Protección animal*. <https://www.bucaramanga.gov.co/proteccion-animal/>

Alcaldía de Bucaramanga. (2026). *Sitio web oficial*. <https://www.bucaramanga.gov.co/>

Dangond Bolaño, L. C. (2026). *Plataforma de seguimiento ciudadano a la protección animal en Bucaramanga*. <http://bienestaranimalbga.com/>

Colombia Compra Eficiente. (2026.). *Sistema Electrónico para la Contratación Pública – SECOP II*. <https://www.colombiacompra.gov.co/secop-ii>

Colombia Compra Eficiente. (2026). *SECOP II – Consulta de procesos de contratación*.

<https://community.secop.gov.co/Public/Tendering/ContractNoticeManagement/Index>

13. Anexos

Anexo 1. Derechos de petición radicados a Secretaría de Salud y Ambiente y Secretaría de Hacienda

Anexo 2. Documentación soporte de derechos de petición y actuaciones posteriores (2025)

Anexo 3. Consolidado de contratos financiados con recursos para la protección animal en Bucaramanga (2023-2024)

Anexo 4. Derecho de petición radicado a Unidad de Bienestar Animal

Anexo 5. Invitación a la comunidad – Seguimiento Ciudadano a la Protección Animal en Bucaramanga

Anexo 6. Formulario Evaluación de la herramienta de seguimiento ciudadano en protección animal -Bucaramanga.

Anexo 7. Resultados Evaluación de la herramienta de seguimiento ciudadano en protección animal -Bucaramanga