
Gerardo Domínguez Giraldo

**Gerencia Municipal
e
Indicadores de Gestión**

Edición 2000

BIBLIOTECA JURÍDICA  **DIKE**

CONTENIDO GENERAL

| | |
|--|----|
| El enfoque de la Gerencia Municipal | 11 |
| Aspectos de ley. Soporte jurídico | 14 |
| Administración Municipal. Conceptos | 18 |
| Errores comunes | 19 |
| Introducción | 21 |
| El Desarrollo Municipal | 21 |
| Misión del Estado Municipal | 22 |
| Objetivos del Estado Municipal | 22 |
| Estrategias | 23 |
| I. El desarrollo político | 25 |
| 1. Introducción..... | 25 |
| 2. Misión..... | 27 |
| 3. Objetivos | 27 |
| 4. Estrategias | 28 |
| 5. Programas. | 28 |
| 5.1 Organización ciudadana..... | 29 |
| 5.2 Normas y principios..... | 29 |
| 5.3 Solución de conflictos y conciliación | 30 |
| 5.4 Promoción y formación ciudadana | 31 |
| 5.5 Rehabilitación y reinserción | 31 |
| 5.6 Participación y concertación ciudadana | 32 |
| 5.7 Reconocimiento..... | 33 |
| 6. Estructura..... | 33 |
| 6.1 Gerencias comunales. | 33 |
| 7. Entidades involucradas. | 35 |
| II. Desarrollo social | 37 |
| 1. Introducción. | 37 |
| 2. Misión. | 39 |

| | |
|--|----|
| 3. Objetivos..... | 39 |
| 4. Estrategias..... | 40 |
| 5. Programas..... | 40 |
| 5.1 Alimentación..... | 40 |
| 5.1.1. Entidades involucradas..... | 41 |
| 5.2 Vivenda y protección..... | 41 |
| 5.2.1. Entidades involucradas..... | 42 |
| 5.3 Salud..... | 42 |
| Medio ambiente..... | 43 |
| 5.3.1. Entidades involucradas..... | 44 |
| 5.4 Aseo y embellecimiento..... | 44 |
| 5.4.1 Entidades involucradas..... | 45 |
| 5.5 Desarrollo físico y urbano..... | 45 |
| 5.5.1 Entidades involucradas..... | 46 |
| 5.6 Educación y cultura..... | 46 |
| Cultura..... | 46 |
| 5.6.1 Entidades involucradas..... | 47 |
| 5.7 Deporte, recreación y descanso..... | 47 |
| 5.7.1 Entidades involucradas..... | 48 |
| 5.8 Comunicación y transporte..... | 48 |
| 5.8.1 Entidades involucradas..... | 49 |
| 5.9 Energía y telecomunicaciones..... | 50 |
| 5.9.1 Entidades involucradas..... | 50 |
| 5.10 Grupos sociales especiales..... | 50 |
| 5.10.1 Programa del niño..... | 51 |
| 5.10.2 Programas para el joven estudiante..... | 52 |
| 5.10.3 Programas para la tercera edad..... | 53 |
| 5.10.4 Programas para la mujer..... | 53 |
| 5.10.5 Programa para la familia..... | 53 |
| 6. Entidades involucradas..... | 54 |
| III. Desarrollo económico..... | 55 |
| 1. Introducción..... | 55 |
| 2. Misión..... | 56 |
| 3. Objetivos..... | 56 |
| 4. Estrategias..... | 57 |

| | |
|--|----|
| 5. Programas..... | 57 |
| 5.1 Formación para el empleo y su generación | 57 |
| 5.2 Desarrollo tecnológico | 58 |
| 5.3 Infraestructura..... | 58 |
| Otros sectores..... | 59 |
| 1. Sectores intensivos de mano de obra | 59 |
| 2. Economía solidaria..... | 59 |
| 3. Economía informal..... | 59 |
| 4. Análisis de la competitividad e internacionalización .. | 59 |
| 5.4 Financiación | 60 |
| 5.5 Comercialización..... | 60 |
| 5.6 Estímulos a la creación de empresas..... | 60 |
| 6. Estructura | 61 |
| 6.1 Sector agropecuario..... | 61 |
| 6.2 Sector industrial | 61 |
| 6.3 Sector comercial..... | 62 |
| 6.4 Sector de servicio y turismo | 62 |
| 7. Entidades involucradas..... | 63 |
| IV. Defensa de los derechos ciudadanos..... | 65 |
| 1. Introducción | 65 |
| 2. Misión..... | 66 |
| 3. Objetivos..... | 67 |
| 4. Estrategias..... | 67 |
| 5. Programas..... | 67 |
| 5.1 Justicia | 67 |
| 5.2 Control territorial | 68 |
| 5.3 Control al porte de armas | 68 |
| 5.4 Acciones especializadas contra el delito especializado | 69 |
| 5.5 Coordinación de los organismos armados | 69 |
| 6. Entidades involucradas..... | 70 |
| V. Facilidades para cumplir los deberes ciudadanos | 71 |
| 1. Introducción..... | 71 |
| 2. Misión..... | 72 |
| 3. Objetivos..... | 72 |
| 4. Estrategias..... | 72 |
| 5. Programas..... | 73 |
| 5.1 Atención en el servicio | 73 |

| | |
|--|-----|
| 5.2 Desconcentración de servicios..... | 73 |
| 5.3 Simplificación de trámites | 73 |
| 5.4 Comunicación con el ciudadano | 74 |
| 6. Entidades involucradas..... | 74 |
| VI. Manejo de los recursos | 75 |
| 1. Introducción..... | 75 |
| 2. Misión..... | 76 |
| 3. Objetivos..... | 77 |
| 4. Estrategias | 77 |
| 5. Programas | 78 |
| 5.1 Desarrollo del talento humano..... | 78 |
| 5.2 Obras y recursos físicos | 78 |
| 5.3 Recursos financieros..... | 79 |
| 5.4 Productividad..... | 81 |
| 5.5 Corrupción e inmoralidad..... | 81 |
| 6. Entidades involucradas..... | 82 |
| VII. Modelo de Gerencia..... | 83 |
| Introducción..... | 83 |
| 1. Planeación..... | 87 |
| Énfasis en lo social..... | 87 |
| 2. Dirección..... | 89 |
| Liderazgo y participación | 89 |
| 3. Organización..... | 90 |
| Enfoque sistémico | 90 |
| 4. Ejecución..... | 91 |
| 4.1 Gerencia de programas..... | 93 |
| 4.2 Gerencia de proyectos..... | 94 |
| 5. Control y verificación..... | 94 |
| La organización. Enfoque de sistemas del municipio ... | 96 |
| Sistema municipal..... | 98 |
| Modelo de administración. Conceptos | 99 |
| VIII. La reingeniería en la administración municipal | 101 |
| Modelo de estructura..... | 101 |
| Modelo jurídico..... | 102 |
| 1. Postulados..... | 102 |
| 2. Actualización de funciones..... | 105 |
| 2.1 Función de gobierno..... | 105 |

| | |
|---|-----|
| 2.2 Función de desarrollo de la comunidad | 106 |
| 2.3 Función de planeación | 107 |
| 2.4 Función administrativa | 107 |
| 3. Administración de las secretarías. | 108 |
| 4. Administración por comunas. | 109 |
| IX. De la calidad total | 113 |
| Definición..... | 113 |
| Los procesos. | 113 |
| Principio de calidad..... | 115 |
| Calidad en los insumos. | 115 |
| El cliente | 117 |
| Calidad en el servicio. | 118 |
| La gerencia. | 120 |
| X. Control interno..... | 123 |
| 1. Gestión | 124 |
| Proceso..... | 124 |
| Resultados | 125 |
| 2. El proceso administrativo | 126 |
| La ruta de la calidad..... | 126 |
| Planear | 126 |
| Pasos de la planeación | 126 |
| Quien soy..... | 127 |
| La misión..... | 127 |
| Los objetivos..... | 127 |
| Los principios..... | 128 |
| Los valores | 128 |
| Las estrategias | 128 |
| Las metas..... | 128 |
| Recursos..... | 129 |
| 3. Control | 129 |
| Medir | 129 |
| Qué medir..... | 129 |
| Cuándo medir | 130 |
| Cómo medir | 130 |
| Clases de medida..... | 130 |
| Organizar datos | 130 |
| Diagramas | 131 |

| | |
|---|-----|
| Comparar | 131 |
| Actuar | 131 |
| XI. Concepto de gestión..... | 133 |
| XII. Cómo identificar objetivos..... | 137 |
| XIII. Identificación de objetivos públicos..... | 143 |
| XIV. El enfoque sistémico para lograr objetivos | 147 |
| XV. Cómo identificar productos | 151 |
| Clasificación de los productos..... | 154 |
| Niveles de productos | 154 |
| XVI. Indicadores de procesos..... | 157 |
| Proceso | 157 |
| Productos | 157 |
| Atributos | 158 |
| Recursos | 158 |
| Objetivos | 158 |
| Eficacia | 158 |
| Eficiencia | 159 |
| Efectividad | 159 |
| XVII. Evaluación de los procesos de producción..... | 161 |
| Evaluación de planes, programas y proyectos | 161 |
| Metas | 161 |
| Presupuesto | 162 |
| Proyectos | 162 |
| Evaluación..... | 163 |
| Evaluación plan de desarrollo | 164 |
| Seguimiento al plan de acción | 165 |
| Seguimiento a los proyectos | 166 |
| XVIII. Indicadores de gestión | 167 |
| Qué es un indicador..... | 167 |
| Categorías | 168 |
| XIX. Indicadores de gestión del sector público..... | 171 |
| Indicadores de gestión pública | 172 |
| Indicadores de gestión social..... | 172 |
| Indicadores de cobertura (demandas) | 173 |
| Indicadores de calidad (deseos)..... | 174 |
| Indicadores de impacto (beneficio)..... | 175 |

| | |
|--|-----|
| Indicadores de gestión institucional..... | 178 |
| Rentabilidad social (beneficio-costo) | 178 |
| XX. Evaluación de la gestión | 179 |
| Índices de cumplimiento (programado) | 180 |
| Índices de crecimiento (histórico)..... | 180 |
| Índices de rendimiento (teórico) | 180 |
| Índices de competencia (entorno) | 181 |
| Índices de gestión institucional | 181 |
| Indicadores de gestión institucional financiera..... | 181 |
| Liquidez | 182 |
| Apalancamiento (endeudamiento)..... | 183 |
| Productividad (costo-beneficio) | 184 |
| Indicadores de costo beneficio | 185 |
| XXI. Indicadores de gestión de los sistemas específicos..... | 187 |
| 1. Indicadores de gestión de suministro..... | 187 |
| 2. Indicadores de gestión de producción..... | 188 |
| 3. Indicadores de gestión del talento humano..... | 189 |
| 4. Indicadores de gestión de materiales | 191 |
| 5. Indicadores de gestión de maquinaria | 192 |
| Bibliografía..... | 193 |