

**MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EVALUAR LA GESTIÓN MUNICIPAL
DE RIOHACHA, EN EL PERIODO 2001 – 2003 “RIOHACHA”**

**SIDNEY DARÍO TAYLOR HENRÍQUEZ
WALTER DE JESÚS CARDONA CAMARGO**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER “UIS”
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA PÚBLICA
RIOHACHA – LA GUAJIRA
2004**

**MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EVALUAR LA GESTIÓN MUNICIPAL
DE RIOHACHA, EN EL PERIODO 2001 – 2003 “RIOHACHA”**

SIDNEY DARÍO TAYLOR HENRÍQUEZ

WALTER DE JESÚS CARDONA CAMARGO

**Trabajo presentado como requisito final par optar el titulo de
Especialista en Gerencia Pública**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER “UIS”
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE ECONOMÍA Y ADMINISTRACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA PÚBLICA
RIOHACHA – LA GUAJIRA
2004**

CONTENIDO

| | Pag. |
|--------------------------------|------|
| INTRODUCCIÓN | 12 |
| 1. ENTORNO METODOLÓGICO | 14 |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA | 14 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN | 15 |
| 1.3 OBJETIVOS | 16 |
| 1.3.1 General | 16 |
| 1.3.2 Específicos | 17 |
| 1.4 DELIMITACIÓN | 17 |
| 1.4.1 Delimitación temporal | 17 |
| 1.4.2 Delimitación geográfica | 17 |
| 1.4.3 Delimitación conceptual | 17 |
| 1.5 MARCO TEÓRICO | 18 |
| 1.5.1 Antecedentes | 18 |
| 1.5.2 Marco Institucional | 24 |
| 1.5.3 Marco conceptual | 27 |
| 1.5.4 Teoría de la producción | 29 |
| 1.6 METODOLOGÍA | 30 |
| 1.6.1 Tipo de investigación | 30 |
| 1.6.2 Fuentes de información | 30 |
| 1.6.3 Universo | 31 |

| | Pág |
|--|-----|
| 1.6.4 Población | 31 |
| 1.6.5 Muestra | 31 |
| 2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DENTRO DEL PLAN DE DESARROLLO | 33 |
| 3. PROCESOS CLAVES | 36 |
| 4. INDICADORES DE DESEMPEÑO | 42 |
| 4.1 OPERACIONALIZACIÓN | 42 |
| 5. DIAGNOSTICO AL INTERIOR DEL MUNICIPIO | 47 |
| 5.1 IDENTIFICACIÓN PERSONAL | 47 |
| 5.2 ANÁLISIS POR ÁREAS CRITICAS | 50 |
| 5.2.1 Nivel de desempeño en el área de educación | 51 |
| 5.2.2 Nivel de desempeño en el área de salud | 58 |
| 5.2.3 Nivel de desempeño en el área de S.P.I.F. | 64 |
| 5.2.4 Nivel de desempeño en el área de D.I.F. | 73 |
| 6. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL | 78 |
| 6.1 MATRIZ DE DESEMPEÑO | 82 |
| 7. CONCLUSIÓN | 85 |
| BIBLIOGRAFÍA | 89 |
| ANEXOS | 90 |

LISTADO DE TABLAS

| | Pág. |
|---|------|
| Tabla 1. Funcionarios de la administración municipal | 31 |
| Tabla 2. Muestra | 32 |
| Tabla 3. Sexo | 47 |
| Tabla 4. Edad | 47 |
| Tabla 5. Nivel educativo | 48 |
| Tabla 6. Experiencia | 48 |
| Tabla 7. Lugar de residencia | 49 |
| Tabla 8. Trabajo en empresas privadas | 49 |
| Tabla 9. Pertenecía a organizaciones locales | 49 |
| Tabla 10. Ascensos en los últimos años | 49 |
| Tabla 11. Practicas de actividades físicas o deportivas | 50 |
| Tabla 12. Mejoramiento de los procesos pedagógicos | 52 |
| Tabla 13. Apoyo logísticos a núcleos educativos | 53 |
| Tabla 14. Realización de censo y consolidación de estadísticas | 53 |
| Tabla 15. Transformación de las instituciones educativas | 54 |
| Tabla 16. Fortalecimiento de núcleos educativos | 55 |
| Tabla 17. Socialización de los PEI | 58 |
| Tabla 18. Apoyo a la formulación de proyectos educativos | 58 |
| Tabla 19. Firma de actas de entrega de recursos al sector salud | 59 |
| Tabla 20. Implementación del PAB | 60 |

| | Pág |
|---|-----|
| Tabla 21. Construcción y remodelación de Centros y Puestos de salud | 61 |
| Tabla 22. Dotación de insumos a Centros y Puestos de salud | 62 |
| Tabla 23. Capacitación y sensibilización del recurso humano | 63 |
| Tabla 24. Diseño de red de referencia y contrareferencia | 63 |
| Tabla 25. Desarrollo de estrategias de promoción y prevención coordinada | 64 |
| Tabla 26. Vigilancia epidemiológica y control de factores | 65 |
| Tabla 27. Coordinación con el Departamento ampliación y mantenimiento de infraestructuras | 66 |
| Tabla 28. Trabajo en asocio con el Departamento para el plan maestro de alcantarillado | 66 |
| Tabla 29. Implementación de programas integrales de formación En saneamiento básico | 67 |
| Tabla 30. Coordinación de campañas para un buen alumbrado público | 67 |
| Tabla 31. Desarrollo del plan vial | 68 |
| Tabla 32. Impulso a la masificación del gas | 69 |
| Tabla 33. Nivel de coordinación con Telecom | 70 |
| Tabla 34. Plan integral para el manejo de basuras | 71 |

| | Pág |
|--|-----|
| Tabla 35. Nivel de acondicionamiento y puesta en marcha del centro de acopio | 72 |
| Tabla 36. Nivel de gestión para la construcción del anillo vial | 73 |
| Tabla 37. Organización del tráfico vehicular | 74 |
| Tabla 38. Sistema adecuado de recaudos tributarios | 75 |
| Tabla 39. Implementación del plan de compras y suministros | 75 |
| Tabla 40. Definición de acuerdo de pagos | 76 |
| Tabla 41. Capacitación del personal técnico y administrativo | 77 |
| Tabla 42. Actualización y socialización de manuales | 78 |
| Tabla 43. Indicador de desempeño por áreas | 79 |
| Tabla 44. Indicador de productividad en el área de educación | 83 |
| Tabla 45. Indicador de productividad en el área de salud | 83 |
| Tabla 46. Indicador de productividad en el área de S.P.I.F. | 84 |
| Tabla 47. Índice de desempeño en el área de D.I.F. | 85 |

LISTADO DE GRAFICAS

| | Pag. |
|--|------|
| Gráfica 1. Modelo de consecución de valor | 29 |
| Gráfica 2. Indicador de desempeño por área | 78 |

LISTADO DE ANEXOS

| | Pág. |
|--|------|
| Anexo A. Encuestas municipal | 125 |
| Anexo B. Grupo del sector educativo, recreación, cultura y deporte | 134 |
| Anexo C. Grupo de salud | 135 |
| Anexo D. Grupo del sector de Servicios Públicos e Infraestructura | 136 |

SUMMARY

TITLE: INDICATORS OF GESTION TO EVALUATE THE MUNICIPAL MANAGEMENT OF RIOHACHA PERIOD 2001-2003

AUTHOR: SIDNEY DARÍO TAYLOR HENRÍQUEZ, WALTER DE JESÚS CARDONA CAMARGO

KEY WORDS: gestion, meditation of fulfillment, public services, institutional growth, systematic organization

DESCRIPTION

We study the governmental reality in areas as: the health, the education, the public services and institutional growth. The key claves have been reviewed together with the strategic objective from there come forth the indicators of gestion that support the proposal of meditation of fulfillment.

The plan of growth have been studied, too. Functionaries with responsibility and command work in the diagnostic and they measure the factors to consider in each of the areas, that produce services o the community. The government is a systematic organization not hierarchic where each of the functionaries have an essential function. In this sense this investigation is a useful guide in the process of transformation of the local power.

In this process of evaluation of gestion it gain the validity of the model, and the results are in accordance with the feelings of the citizenship. We use the strategic planning and we study the primary and secondary sources to render possible the growth in his phase exploratory and analytic, funding relation between the production of services and the institutional objectives.

The evaluation has a part quantitative and other qualitative what allow a wide vision of the mandate toward the financial security

*Project degree.

**Especialización en Gerencia Pública. Facultad de Ciencias Humanas, Escuela de Economía y Administración. Gonzalo Patiño B., Ph D. en Economía

RESUMEN

TÍTULO: “MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EVALUAR LA GESTIÓN MUNICIPAL DE RIOHACHA, EN EL PERIODO 2001 – 2003”

AUTOR: SIDNEY DARÍO TAYLOR HENRÍQUEZ, WALTER DE JESÚS CARDONA CAMARGO**

PALABRAS CLAVES: Medición, evaluar, gestión municipal, servicios públicos, objetivos estratégicos, desarrollo institucional, indicadores de gestión

DESCRIPCIÓN

La investigación que tiene por título “**MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EVALUAR LA GESTIÓN MUNICIPAL DE RIOHACHA, EN EL PERIODO 2001 – 2003**” se presenta como un estudio, que analiza la realidad del mandato en el periodo, teniendo como base algunas áreas críticas, como son: **Educación, Salud, Servicios Públicos y Desarrollo Institucional**, en concordancia con los **objetivos estratégicos**, a partir de los cuales, se revisan los **procesos claves** y surgen los **indicadores de gestión**, en los cuales se apoya la propuesta de **medición del desempeño**.

Otro aspecto relevante en este trabajo, es Plan de desarrollo municipal expedido por el mandato del periodo, y el **diagnostico** se adelantó con funcionarios en cargos de mando, haciendo la suficiente claridad respecto de los factores a medir en cada una de las áreas, que producen servicio a la comunidad al interior de la municipalidad, teniendo en cuenta que esta es una organización sistemática y no jerárquica, donde cada uno de los individuos cumplen una función esencial en logros de los objetivos sociales. En este sentido se puede decir, que esta investigación es una guía útil en el proceso de transformación que debe realizarse al interior de los poderes locales.

En el proceso de **evaluación de la gestión**, se logra establecer la validez del modelo empleado, obteniéndose unos resultados que están acordes al sentir ciudadano, y las valoraciones surgen del flujo de percepciones que se tiene del mandato, propuesto desde una base sólida plasmada en la planeación estratégica corporativa, donde se analizan fuentes primarias y fuentes secundarias que hacen posible el desarrollo en su fase exploratoria y analítica, estableciendo relación entre la producción de servicio y los objetivos institucionales. La evaluación, implica una parte cuantitativa y otra cualitativa, permitiendo tener una visión amplia del grado de alineamiento de el mandato en función del saneamiento financiero, presentando deficiencias en otro campo de la producción de servicios.

**Especialización en Gerencia Pública. Facultad de Ciencias Humanas, Escuela de Economía y Administración.
Gonzalo Patiño B., Ph D. en Economía

* Trabajo de grado

INTRODUCCIÓN

El trabajo titulado **“MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EVALUAR LA GESTIÓN MUNICIPAL DE RIOHACHA, EN EL PERÍODO 2001 – 2003”**, cuenta en su estructura interna, con seis capítulos ordenados en forma lógica en función de los objetivos específicos que construyen el esquema de la investigación.

El primer capítulo sitúa al lector o investigador, en el entorno metodológico, iniciándose con el planteamiento del problema, donde se presenta los aspectos administrativos con respecto al actuar de los gobernantes de acuerdo a la normatividad vigente y los sistemas de control al interior de las municipalidades. En este mismo sentido se plantea la justificación en función: de la utilidad, interés y novedad de la investigación, teniendo como precepto que este tipo de trabajo se realiza por primera vez en la municipalidad de Riohacha.

Los objetivos están relacionados con el esquema estructural de la investigación, lo cual permite hacer una configuración de la gestión municipal en el período. En el marco teórico, se analizan unos antecedentes sobre la evaluación del desempeño en la gestión local en otros países, especialmente en el contexto latinoamericano, además se induce al lector en el marco institucional, de tal forma que se pueda analizar el modelo administrativo,

como agente central de las transformaciones sociales, a través de la producción de servicio, La metodología planteada indica el tipo de investigación, las fuentes de información, población y muestra.

El segundo capítulo, analiza los objetivos estratégicos dentro del plan de desarrollo municipal, para que el lector pueda introducirse en los planes que presenta el mandato, de tal forma que se tenga inmediatamente un enfoque del modelo de desarrollo y de crecimiento en el periodo de gestión.

El tercer capítulo selecciona los procesos claves a investigar, es en esta sección donde después de analizados los objetivos se proponen el análisis de cuatro sectores o áreas críticas, lo cual permite integrar la medición del desempeño al interior de la planeación estratégica y al interior de la municipalidad.

El cuarto capítulo proporciona información específica de los, sobre los temas que se van a medir, desde la perspectiva cualitativa y cuantitativa, de tal forma que se tengan unos estándares de gestión de cumplimiento en el periodo, para lo cual se utilizaron los objetivos específicos, metas y estrategias en los sectores seleccionados y a partir de ellos se elaboraron los indicadores para medir el desempeño del mandato.

El quinto capítulo, es el diagnóstico al interior de la municipalidad, el cual se apoya en la propuesta metodológica, en relación a la población, muestra, indicadores y procesos claves. El instrumento, cuenta con dos factores de análisis, el primero tiene que ver con la identificación del funcionario, el segundo, identificación de las áreas críticas, en este se analiza el nivel de desempeño del mandato en el sector Educación, Salud, Servicios Públicos e Infraestructura Física y Desarrollo Institucional y Financiero.

El sexto capítulo es la evaluación del desempeño a partir del diagnóstico, en este se califica cuantitativa y cualitativamente cada uno de los indicadores, de igual manera, se presenta una visión general mediante matrices de gestión al interior de la municipalidad para cada uno de los sectores seleccionados para evaluar el mandato, lo cual permite establecer el perfil del modelo seguido en el período.

1. ENTORNO METODOLÓGICO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro del concepto de la globalización y descentralización del Estado, acompañadas de la modernización de las Instituciones y desconcentración de la Administración pública. El gobierno colombiano ha desarrollado esfuerzo sostenido de caracterización social – económica – territorial de su población, bajo la responsabilidad del DANE y con el apoyo del Gobierno de Canadá. Para esto se plantearon; a partir de 1995, la realización de cuatro sub-programas; el primero, la organización y mejoramientos de las estadísticas sociales; el segundo, la formulación de indicadores de gestión social; tercero, el desarrollo de indicadores de medioambiente; y el cuarto, la investigación y el desarrollo de indicadores sociales.¹

Ahora bien, a partir de la promulgación de la Constitución Política de 1991 y con la elección popular de alcalde, los municipios han tenido que afrontar una mayor responsabilidad como entes territoriales que velan por el bienestar y desarrollo de sus comunidades.

¹ARRIAGA, Ricardo. Diseño de un Sistema de Medición de Desempeño para Evaluar la Gestión Municipal. P. 21

En ese sentido, las municipalidades tienen que presentar ante el gobierno central unas herramientas administrativas como son: El Plan de Desarrollo Municipal y Plan de Ordenamiento Territorial; unido a éstos toda persona que aspire a ser elegido como alcalde debe presentar ante las autoridades competentes un Programa de Gobierno que sirve como referente para medir el grado de compromiso y gestión que debe adelantar en beneficio del municipio, teniendo en cuenta su Misión, Visión y Objetivos estratégicos.

Sin embargo, en el municipio de Riohacha, jamás se ha realizado un diagnóstico que permita medir el desempeño para evaluar la gestión municipal. Es así, como los referentes de gestión surgen de la buena o mala publicidad que se hagan de los gobiernos locales o por obras puntuales que le den un respaldo público, que en muchos casos sirven de maquillaje para ocultar propósitos individuales en detrimento del patrimonio municipal.

Por otro lado, un alcalde puede haber realizado una buena gestión, pero si no cuenta con una evaluación seria, si no con la mera opinión de sus ciudadanos, puede que éste termine perdiendo el respaldo popular y se le decrete la muerte política, dado que el ciudadano común, mide que bueno es el mandatario por los favores individuales, familiares o por las obras realizadas en el barrio donde éste vive, sin tener en cuenta otras gestiones

que pueden ser de tipo cualitativo y que son necesarias para el desarrollo de la sociedad.

De igual manera, los alcalde no cuentan con una herramienta administrativa que sirva de base para medir el desempeño de sus colaboradores, en función de su programa de gobierno y el compromiso de éstos frente a los objetivos y metas trazadas, como también la cultura organizacional y el sentido de pertenencia.

De acuerdo a los elementos del problema, anteriormente anotados, surge una serie de interrogantes, que sirven de base para la investigación.

¿Se podrá medir la Gestión Municipal, sobre el desarrollo de los Servicios Públicos, Salud, Educación, Vivienda y Medioambiente?.

¿Se podrá medir el Desempeño desde la perspectiva del conocimiento de los procesos que se dan al interior de la organización municipal?.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El Diagnóstico para la Medición del Desempeño, se apoya en tres principios básicos; el primero, buscar un alineamiento con la misión municipal y los

objetivos estratégicos; el segundo, explicar con claridad la producción de los servicios al interior de los procesos municipales; y el tercero, realizar una observación a la Organización Municipal desde una perspectiva sistemática y no jerárquica, en donde adquiere mas importancia los procesos municipales que las funciones municipales.

Por lo que el diagnostico es en sí, un instrumento de interés que no busca ejercer una inspección de control fiscal, si no una herramienta administrativa que permita a través de indicadores servir de apoyo a la administración en la solución de las deficiencias encontradas.

Por otro lado, la utilidad de la medición del desempeño para evaluar la Gestión Municipal, se centra en la búsqueda de una mayor eficiencia y eficacia de la Organización Municipal, lo cual se reflejará en una mejor calidad en la producción de servicios y por ende mayor beneficio a la comunidad. Además mediante esta herramienta el mandatario tiene la posibilidad de reflexionar sobre su gestión o avances relacionado con su programa de gobierno, Plan de Desarrollo y Plan de Ordenamiento territorial.

Lo novedoso del proyecto lo constituye el hecho, que hasta la fecha no se ha realizado trabajo alguno sobre la medición del desempeño para evaluar la gestión en el municipio de Riohacha. En este sentido, los mandatarios

locales van a contar con un instrumento útil que puede ser un factor de fortalecimiento político frente a la opinión ciudadana, dado que en muchos casos los habitantes miden la gestión municipal, en función a los beneficios individuales u obras puntuales en su barrio, problema que puede ser resuelto mediante éste tipo de trabajos a los gobiernos municipales.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 General. Realizar un diagnóstico que permita medir el desempeño y evaluarla gestión municipal en el período 2001 – 2003.

1.3.2 Específicos

- Analizar los objetivos estratégicos del municipio y el peso de cada uno de ellos al interior del plan de desarrollo municipal y del plan de gobierno propuesto por la alcaldesa.
- Determinar cada uno de los procesos claves y aquellas actividades consideradas críticas para el buen desempeño de las secretarías, dependencias y divisiones.

- Elaborar una serie de indicadores que sirvan de base para medir el desempeño y evaluar la gestión administrativa.
- Elaborar un diagnóstico al interior de la municipalidad que permita identificar la cultura organizacional.
- Evaluar la gestión municipal según los resultados obtenidos.

1.4 DELIMITACIÓN

1.4.1 Delimitación temporal. La investigación, tiene un carácter retrospectivo, es decir, se indagará sobre aspectos relacionados con el desempeño para evaluar la gestión Municipal en el periodo 2001 – 2003, y sobre los hechos ocurridos en este periodo se propondrán aspectos funcionales para el futuro.

1.4.2 Delimitación geográfica. La investigación, se realizó en la municipalidad de Riohacha, perteneciente al Departamento de la Guajira, Región Caribe Colombiana, se llevó a cabo en las instalaciones del palacio de gobierno.

1.4.3 Delimitación conceptual. La investigación, se apoya en la necesidad de dar cuenta a las autoridades superiores, quienes utilizan la Evaluación del Desempeño, para implementar políticas globales de gestión, para disponer de información específica y así apoyar políticas de redistribución a sectores muy preciso de la organización con el fin de introducir una presión competitiva. Todo lo anterior se logra mediante el análisis de la gestión municipal, nivel de desempeño, la producción de servicios en una organización y cultura organizacional de la misma.

1.5 MARCO TEÓRICO

1.5.1 Antecedentes. Los gobiernos de diversas naciones han percibido los beneficios de la medición de desempeño. El desempeño de las agencias gubernamentales, es medido en Estados Unidos, Gran Bretaña, Australia, Nueva Zelanda, Suecia, Finlandia, Noruega, Dinamarca, Suiza y Holanda². Noruega, Suiza y Holanda ponen énfasis en la obligación de dar cuentas y en el control. Gran Bretaña, fija su atención en el reporte público de desempeño y también incorpora el desempeño en la contratación. Los Estados Unidos, Australia, Canadá, Finlandia y Suecia, incluyen información de desempeño en el proceso de presupuestación. Australia, Estados Unidos y Noruega, incorporan la medición de desempeño dentro de su planeación.

² Ibid. P.16.

El Banco Mundial y el Banco Interamericano de Desarrollo han incrementado su interés en la evaluación, incluyendo un seguimiento regular de información de desempeño. Algunos funcionarios del Banco Mundial han estado estimulando y asistiendo a los países en vías de desarrollo, para abordar estudios de entrega de servicios que usan muestras de encuestas de ciudadanos, para evaluar la calidad de los servicios que ellos reciben desde sus gobiernos. Esta misión es un programa de progreso del Instituto de Desarrollo Económico del Banco Mundial. (BID en <http://www.iadb.org/dbm/>).

- **Las Primeras Experiencias de Mejoramiento.** La ciudad de Sunnyvale, ubicado en el Estado de California, con una población de 120.000 habitantes, se comenzó el experimento hace mas de 30 años atrás. En cada área se fijó un plan de acción, fijando un conjunto de metas, e un conjunto de indicadores comunitario, objetivos e indicadores de desempeño.

La ciudad medía el desempeño para recompensar a los administradores exitosos, esto significaba que si un programa excedía sus objetivos de calidad y productividad, sus administradores podían recibir una bonificación de hasta un 10% del costo del programa. Esto generaba presión para igualar las altas productividades: el resultado: la productividad promedio anual aumentó en un 4% anual. Desde 1985 a 1990, el costo promedio de los

servicios de la ciudad cayeron a un 20% ajustando la moneda por inflación. De acuerdo a comparaciones a 1990, el municipio de Sunnyvale usaba de 35% a 45% menos personal para entregar mas servicios que otras ciudades de similar tamaño y composición (Rutgers 1997)³.

Es preciso anotar, que en aquellos años comenzaba a utilizarse el MBO (administración por objetivos), en el sector público Norteamericano, como también se establecían las primeras alianzas estratégicas de las universidades, las empresas privadas y el gobierno, generando uno de los primeros cluster tecnológicos del mundo.

- **Estados Unidos** El proceso de medición de desempeño del Municipio de Sunnyvale, California, que comenzó en los años 70, ganó notoriedad cuando uno de sus ex alcaldes se convirtió en un miembro del equipo clave del Comité de Asuntos Gubernamentales del Senado. El que ayudó a desarrollar el desempeño gubernamental y la propuesta de los resultados de los Actos en 1993. el enfoque inicial de Sunnyvale estaba principal mente en los indicadores de productividad (índice de la relación de los montos de resultado a los montos de los recursos utilizados), sin embargo en recientes años, Sunnyvale ha agregado resultados a sus esfuerzos de colección de datos.

³ citado por . Ricardo Arriagada. CEPAL . P. 16

En los niveles Federales, el desempeño gubernamental y el resultado de los Actos (1993), requieren que cada Departamento y Agencia Federal, para el 30 de septiembre de 1997, desarrolle un plan estratégico para cinco años vinculados a resultados medibles, los que serían demandado por el gobierno central comenzando con el año fiscal de 1999. los planes de desempeño deben cumplir cualquier programa de la agencia, conjunto de actividades, y las actividades que salgan en el camino del presupuesto de la agencia, con indicadores específicos de desempeño, objetivos cuantificables y con metas medibles.

- **El Contexto Latinoamericano.** En la actualidad existe una creciente corriente en América Latina dirigida a tres aspectos centrales: La primera, adquirir un conocimiento preciso y acabado de su realidad social – territorial; la segunda, a mejorar sus procesos internos para generar soluciones mas eficientes y efectivas; y la tercera, a mejorar los canales de comunicación con los beneficiarios directos e indirectos de sus programas. Estas tres grandes tareas se orientan hacia una adecuada toma de decisiones con recursos restringidos, hacia los fomentos de desarrollo territorial equilibrado y sostenido, y hacia un liderazgo mas protagónico y decidido, frente a los nuevos retos del desarrollo, apoyado en la gestión descentralizada.

- **Argentina.** En la actualidad no existe un conjunto de indicadores de gestión municipal nacional maduro. En términos generales, la información disponible para construir los indicadores sobre la sociedad local reposa en los censos nacionales de población y vivienda. Buena parte de éstos indicadores (población, desempleo, vivienda, ingresos, etc.), han sido definido por el INDEC, por lo que puede tomarse esa publicación como base para su conocimiento y desarrollo.

Con el fin de implementar ésta necesidad en el mediano plazo, se creó recientemente la subsecretaría de Asuntos Municipales, con un conjunto de funciones asignada, orientadas a modernizar la administración municipal. En este proceso, se han considerado prioritariamente deis programas; a saber:

- Comunicación e información.
- Fortalecimiento de la gestión municipal.
- Capacitación y cooperación internacional.
- Financiamiento de obras y apoyo a las reformas estatutales.
- Promoción del desarrollo local.
- Formulación del plan estratégico del sistema de ciudades Argentinas.

En sus primeras etapas se consideran los indicadores de desempeño fiscal y financiero, para posteriormente y de manera paulatina incorporar los de

desarrollo local, servicios públicos, obras públicas, programas sociales recursos educación salud y desarrollo y gestión territorial.

- **Brasil.** Aún no existe un robusto sistema de indicadores de gestión municipal a nivel Nacional, pero hay muchos estados que han desarrollado buenas experiencia y que en la actualidad están operando de acuerdo a lo previsto. Tal es el caso del estado de Paraná, el que obtiene y financia los fondos para el desarrollo urbano y regional, suministra asistencia técnica y construye la capacidad institucional para 339 municipalidades del Estado.

Los indicadores de gestión en esta experiencia, son indicadores de procesos para referenciación, con un uso práctico e inmediato en la toma de decisiones municipales al nivel de la asociación municipal respectiva, que al momento de las primeras evaluaciones, permitió establecer un orden jerárquico de asociación, dentro del alcance del programa Paraná Urbano, programa basado en la consideración de siete medidas de desempeño; a saber:

- Montos promedios de fondos transferidos a cada asociación, divididos por el numero de municipalidades asociadas.

- Numero de proyectos en cada asociación, en relación con su etapa de culminación, divididos por el numero de municipalidades asociadas.
- El porcentaje de los beneficios de las municipalidades asociadas a partir de los programas en cada asociación.
- El monto total de la inversión de los programas en cada asociación, dividido por el numero total de habitantes urbanos en cada asociación municipal.
- El numero de proyectos en cada asociación, en relación a su etapa de culminación, divididos por el numero de técnicos vinculados al programa.

El Porcentaje del montos de las multas recaudadas (evaluadas al 0.1% del monto total contratado por días de trabajo no completado en el plazo; y el 1% del monto total del contrato por negligencias técnicas), en relación al valor total de los proyectos contratados externamente en cada asociación (Dos Santos 1999).

- **Chile.** El desarrollo de un sistema de indicadores y metas de desempeño en el sector público chileno es parte de una experiencia mas basta de modernización de la gestión pública, la cual se inició hacia finales del año 1994 y que a partir de entonces sigue extendiéndose. Todo comenzó con la puesta en marcha de un programa piloto impulsado por la dirección de

presupuesto cuyo objetivo central era el desarrollo de ejercicios de planificación estratégica en los servicios públicos, buscando lograr una clara misión institucional, los principales objetivos de la gestión, sus clientes y los productos principales. A partir de este análisis se desarrollaron proyectos específicos de mejoramiento de gestión y se estructuró un sistema de información gerencial, que abre la base de un conjunto de indicadores, permitiendo efectuar un seguimiento interno y externo de la gestión institucional. Este programa se aplicó inicialmente en cinco servicios públicos para posteriormente extenderse a otros cinco servicios dependientes del ministerio de hacienda (Marcel 1998).

A finales del año de 1999 la Subsecretaría de Desarrollo Regional concluyó el estudio de Indicadores de Gestión Municipal, para implementar el Sistema Nacional de Indicadores Municipales (SINIM) (Subdere 1999). Este trabajo considera 153 indicadores separados en cinco áreas de gestión y en una área de caracterización comunal y municipal. Los principales objetivo del SINIM son los siguientes:

- Proveer a los alcaldes y jefes de unidades municipales de un sistema de información actualizado, confiable y oportuno para que puedan tomar decisiones, definir prioridades y asignar recursos humanos y financieros para

las diferentes áreas de gestión municipal, con información apropiada para tales efectos.

- Dotar al gobierno nacional y a los gobiernos regionales de información de apoyo para mejorar el ejercicio de sus funciones institucionales de coordinación, monitoreo del desempeño municipal y de fortalecimiento de los procesos de descentralización.
- Dotar a los gobiernos regionales de información de apoyo para mejorar su gestión y fundamentalmente, su coordinación y relación con las municipalidades del territorio.
- Contribuir a la transparencia de la gestión municipal, permitiendo que los ciudadanos se informen acerca del desempeño de los gobiernos locales.
- Constituirse en un medio para los propios usuarios intercambien experiencias de mejoramiento de la gestión municipal, en la medida que permita conocer y comparar el desempeño municipal entre unidades equivalente, diferenciado por las áreas de desarrollo territorial, desarrollo social, educación, salud y administración y finanzas, teniendo en consideración las características particulares de cada una de las comunas y municipios del país.
- **Uruguay.** Se encuentra en la fase experimental de la formulación, construcción y desarrollo de indicadores de gestión municipal. Actualmente

se ha desarrollado un modelo para la ciudad de Montevideo, denominado El Observatorio Urbano, para atender a 18 zonas comunales. El desarrollo del Observatorio Urbano intenta monitorear la ciudad de Montevideo en tiempo real, de tal manera que se integre como uno de los elementos básicos en la toma de decisiones a nivel municipal y en los diferentes planes vinculando a la ciudad. Está considerado como construcción colectiva y sirve a diferentes usuarios que participan activa y directamente en la gestión (seminario 2000).

El soporte teórico de esta construcción es el Plan Estratégico para el desarrollo de la ciudad de Montevideo y se basa en las condiciones definidas como relevantes para su elaboración, las que soportan el plan y constituyen la matriz básica sobre la cual se selecciona indicadores que posibilitan una sistematización.

- **Colombia.** Ha desarrollado un esfuerzo sostenido en la caracterización social – económica – territorial de su población, bajo la responsabilidad del Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas (DANE). El DANE a partir del año 1995 comenzó un programa de monitoreo social para responder a las exigencias de un sistema de indicadores que permitan diagnosticar adecuada y oportunamente la situación social de la población,

para esto se han planteado cuatro subprogramas; anotados en el planteamiento del problema de esta investigación.

Actualmente, el Sistema de Indicadores Sociales y de Gestión (SISG). Proporciona un sistema de seguimiento de la calidad de vida de la población y de monitoreo de eficiencia y del impacto de las políticas sociales, en sus dimensiones básicas; a saber: Salud y seguridad social, educación, empleo, vivienda y calidad de vida, justicia y demografía (Seminario 1995).

Una vez analizados los antecedentes sobre evaluación del desempeño y su desarrollo a nivel, nacional se puede decir, que a nivel de las municipalidades los indicadores se formulan mediante planes de desarrollo locales, los cuales no son sometidos a evaluación de eficiencia y efectividad de la gestión por ningún órgano de control del orden nacional o local.

1.5.2 Marco Institucional. La población del Municipio de Riohacha asciende a 97.066 habitantes según proyecciones del censo del DANE, 1.993, de los cuales 18.593⁴ son indígenas representando el 19% del total de la población y el 14.1% constituye la población rural.

⁴ Proyección del censo Wayuu de 1992 a una tasa de crecimiento del 2.6%.

El análisis de la estructura poblacional muestra que la mayor parte de los habitantes son jóvenes, con un alto porcentaje de población infantil. Según censo de población y vivienda de 1.993, el Municipio de Riohacha tiene 51.8% de Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), Frente al 64.5% del Departamento, 52.4% de la región caribe y el 37% de la nación⁵.

El municipio está integrado por 14 corregimientos, 9 inspecciones de policía, 25 caseríos y más de 50 veredas.

El proceso de estructuración del Plan de desarrollo, responde a un ejercicio de planeación participativa en el cual se integran las diferentes Secretarías, Concejos Territoriales de Planeación, Estudiantes del Grupo Ecológico de la Universidad de la Guajira (UNIGUJIRA) y la comunidad, a fin de analizar las problemáticas y alternativas de desarrollo rural y urbana en correspondencia a los planeamientos del Programa de Gobierno de la Alcaldesa, Dra. Idaryris Yolima Carrillo Pérez⁶.

En este propósito se desarrollaron mesas de concertación por zonas Geoeconómicas rurales en los corregimientos de Tomarrazón, Monguí, Camarones y conjuntamente con el Departamento en la concertación urbana,

⁵ Plan de desarrollo 2.001 – 2.003 “Riohacha” p.24

⁶ Ibid. P. 35.

se conformaron mesas de trabajo por localidades con el acompañamiento de funcionarios de las Secretarías sectoriales y estudiantes de la Universidad de la Guajira se priorizaron programas y proyectos por sector. En plenaria se reiteró la necesidad de organización de comunidades y de ser cogestores con la administración municipal de sus proyectos de desarrollo como mecanismos para garantizar el logro de sus expectativas.

La concertación con el Plan de Desarrollo Departamental conjuntamente con el municipal y posteriormente la concertación con las entidades del nivel Nacional para conocer la Inversión Nacional a desarrollar en el municipio, responde al Compromiso Capital y la articulación de la inversión pública para posicionar a Riohacha como Ciudad Principal.

- **Visión.** Trabajar por una Riohacha en donde todos los actores sociales participen activamente en un clima de tolerancia y convivencias para las transformaciones políticas, económicas, sociales y culturales del municipio como gestor de su propio desarrollo, con el objeto de afrontar los retos que impone la modernidad.

- **Misión.** Garantizar para el Municipio de Riohacha una gestión administrativa democrática, dinámica e innovadora con capacidad de

liderazgo e interlocución para trabajar en la solución real de los problemas fundamentales.

- **Principios.** Liderazgo de procesos para el desarrollo de manera concertada, para garantizar la transparencia y la honestidad administrativa que debe ser ejercida con eficiencia y equidad para garantizar el aumento del sentido de pertenencia y compromiso de la comunidad Riohachera.

- **Objetivos Estratégicos**

- ✓ Posicionar a Riohacha como ciudad Capital, en el contexto regional, nacional e internacional.

- ✓ Establecer las bases para hacer de Riohacha una Ciudad Capital competitiva.

- ✓ Propiciar el acercamiento de la Administración Municipal con los sectores sociales organizados y la ciudadanía en general.

- ✓ Ejercer una Administración eficaz y eficiente que trabaje por resultados con talento humano capaz de actuar oportunamente ante los requerimientos de la comunidad.

- ✓ Incorporar la dimensión cultural dentro de los Planes y Programas de Desarrollo del municipio.

✓ Gestionar para insertar a Riohacha en la agenda turística nacional e internacional.

• **Desarrollo Institucional y Financiero.** El Municipio de Riohacha se encuentra en un proceso de adaptación de un nuevo esquema organizacional, que lucha contra una crisis financiera que lo hace vulnerable a la prestación de los servicios a la comunidad. El informe financiero s 31 de diciembre de 2000, refleja un activo de \$26.145.924 y un pasivo de \$54.189.187, arrojando un déficit patrimonial de -\$28.043.263. Esto ha sido producto del pésimo manejo presupuestal reiterado año a año y acumulando déficit por la ejecución de presupuestos sobrestimado con respecto a las posibilidades reales.

La crisis se refleja directamente en el deficiente funcionamiento administrativo como es el retraso para el amparo de la Seguridad y Bienestar Social, salarios atrasados de los empleados, deterioro de las instalaciones locativas, obsolescencias de los equipos, limitados materiales de trabajo, etc.

Se visiona un mejor futuro para el municipio al congelar las acreencias y planificar el pago de las mismas al someterse a la ley 550 de 1.999 y 617 de

2.000 lo que permitirá el fortalecimiento económico de la Entidad Territorial a partir de la implementación de las siguientes estrategias.

1.5.3 Marco conceptual. El Sistema de Evaluación de Desempeño puede desarrollarse desde dos perspectiva, a saber: Apoyarse en la necesidad de dar cuenta a las autoridades superiores, quien las utilizan para tres fines diferentes: implementar políticas globales de gestión, para disponer de información específica para apoyar políticas de redistribución a sectores específicos. Por otro lado la perspectiva que se localiza en distintos niveles y se satisfacen distintos objetivos al interior de una organización.

Cada perspectiva se localiza en distintos niveles de gestión de la organización, según los fines perseguidos, utilizando información específica y comprometiendo en distintos grados a los funcionarios de la organización.

La presente propuesta de medición de desempeño del municipio de Riohacha se basará en los resultados obtenidos de acuerdo a los objetivos y metas propuesta en el Plan de Desarrollo Municipal, para lo cual se requiere una visión sistemática al interior de la organización municipal, teorías de la producción de servicios.

De acuerdo a lo anterior se definirán una serie de concepto que nacen de teorías en completa evolución y sobre las cuales se escribe permanentemente.

- **Gestión.** Generalmente está asociada a la gestión administrativa, tomando ésta como un conjunto de acciones y decisiones de los ejecutivos superiores en una organización, en este caso, es preferible entenderla como el desempeño de los funcionarios de la Alcaldía en procura de los logros para alcanzar los objetivos y metas propuesta teniendo en cuenta los planes estratégicos.

- **Medición.** Es la acción de medir, es decir comparar dos o mas magnitudes de la misma especie o naturaleza, utilizando a una de ellas como patrón, en este caso el referente estará representado entre lo propuesb en el plan de desarrollo y los resultados obtenidos a finales del periodo gubernamental.

- **Desempeño.** Esta asociada con la acción y efecto de desempeñar, teniendo como base los logros individuales y colectivo al interior de la municipalidad, y el alineamiento de este desempeño con la gestión, las metas y objetivos planteado en el Plan de Desarrollo.

- **Medición de Desempeño.** En termino generales, es el esfuerzo sistemático aplicado a una organización para evaluar su gestión orientada al cumplimiento de su misión, a partir de la optimización de los procesos. Por consiguiente se analizará dentro de la municipalidad, el cumplimiento de lo planeado en concordancia con la misión, visión y objetivos.

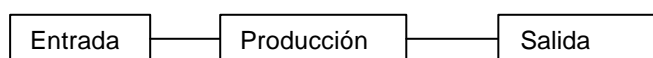
La medición del desempeño no es algo nuevo y siempre ha estado presente como un mecanismo de verificación y como una importante ayuda para tomar decisiones. En todas las organizaciones públicas siempre ha existido un importante grado de medición del desempeño financiero, debido fundamentalmente a la naturaleza y al origen de los fondos presupuestales dentro de las obligaciones de dar cuenta a ello de manera transparente.

La propuesta de desarrollar un sistema de medición de desempeño en las organizaciones municipales, obedece a la necesidad de mejorar la eficiencia y efectividad de la organización, sobre las bases de observar las cosas importante, fomentar el trabajo en equipo, integrar la información y rescatar la importancia del rol de los municipios en el desarrollo territorial, en el mejoramiento de la calidad de vida y en el aumento de las oportunidades de crecimiento. Los objetivos centrales de la medición de desempeño en una organización municipal son:

- Mejorar el conocimiento y control de los procesos internos.
- Apoyar el mejoramiento de la gestión municipal
- Mejorar la transparencia de la gestión hacia el municipio.
- Mejorar la localización de recursos en atención al impacto.
- Apoyar la modernización del gobierno local.
- Liderar el desarrollo económico local.

1.5.4 Teorías de la producción. Las mas recientes investigaciones de la literatura especializada sobre las teorías de producción, identifican tres modelos dominantes en el mundo moderno de hoy, que se apoyan en sus respectivas teorías, siendo estas: La de transformación, la de flujo y la de generación de valor (Koskela 2000).

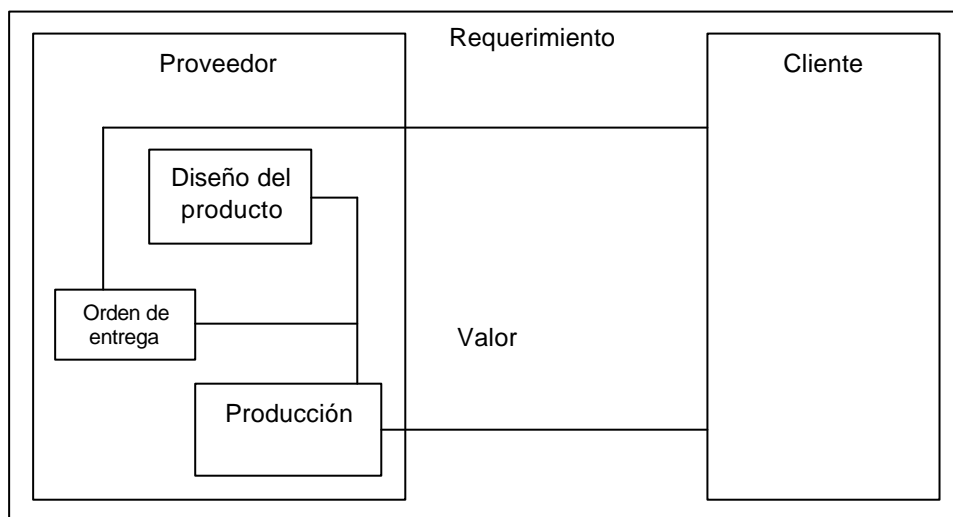
Por su la do la teoría de la transformación se basa en los siguientes principios:



Mientras tanto la teoría de producción por flujo, identifica el proceso mediante las actividades a realizar, por ejemplo:

Entrada – espera - proceso A – inspección – movimiento – espera - proceso B - inspección – salida.

Por otro lado la teoría de la producción por generación de valor plantea el siguiente modelo:



Gráfica 1. Modelo de generación de valor

- **Las Teorías de Producción y la Organización Municipal.** La teoría que actualmente mejor explica la producción al interior de sus procesos, es la de transformación, dado que se evidencia en su funcionamiento, que los principios fundamentales, los métodos y practica, los resultados ultimo y la localización del énfasis de la administración. Lo anterior no significa que esta teoría debe ser el único patrón de medida y condene definitivamente a la

organización municipal a perpetuar la manera de entender la producción de servicios a su interior. El conjunto de indicadores que se utilice para medir sus procesos internos, determinará los elementos importantes para la organización, como también para los funcionarios.

1.6 METODOLOGÍA

En esta sección se analizará, aspectos relacionados con los procedimientos y técnicas utilizadas en la evaluación del desempeño para el municipio de Riohacha, en las áreas estratégicas seleccionadas. En este sentido, se determinará dentro del marco metodológico, el tipo de investigación, las fuentes de información, instrumentos población y muestra.

1.6.1 Tipo de investigación. Según el análisis y alcance de los resultados, se puede decir que la investigación es de tipo **Descriptiva**, por que se describirán algunas de las características fundamentales sobre el nivel de desempeño de la administración municipal.

1.6.2 Fuente de información

- **Fuente de Información Primaria.** Es aquella información que se obtiene directamente a partir de la realidad mínima, sin sufrir ningún proceso de

elaboración previa, es decir son las que el investigador recoge por si mismo o sus auxiliares, en contacto con la realidad (Vergel 1997)⁷. En este sentido se puede decir que la información de tipo primaria para esta investigación será aquella recolectada directamente de la población objeto de estudio.

El instrumento para recolectar la información de tipo primaria, será la encuesta, a manera de entrevista, con preguntas estructuradas de acuerdo a los indicadores.

- **Fuente de información secundaria.** La constituye toda aquella información de tipo documental o bibliográfica, que ya ha sido seleccionada por que brinda datos útiles, al desarrollo de la investigación.

Los instrumento para recolectar la información de tipo primaria son: monografías, informes, manuales, plan de desarrollo, presupuestos, textos, entre otros.

1.6.3 Universo. Debido a las característica de esta investigación como lo es la medición del desempeño para evaluar la gestión municipal, se tendrá como universo a la población del municipio de Riohacha, 97.066 habitantes.

⁷VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología . 3ª. edición. P. 52.

1.6.4 Población. La población objeto de estudio la constituyen todos los funcionarios de la Administración municipal, que en la actualidad es de 55 funcionarios de planta distribuidos así:

Tabla 1. Funcionarios de la Administración Municipal

| | |
|------------------------------|-----------|
| Alcalde mayor | 1 |
| Secretarios de Despacho* | 7 |
| Jefes de Unidad u Oficinas** | 18 |
| Técnicos | 12 |
| Asesor Jurídico | 1 |
| Auxiliares | 2 |
| Corregidores | 14 |
| TOTAL | 55 |

1.6.5 Muestra. El tamaño de la muestra es seleccionada teniendo en cuenta a la población objeto de estudio, para lo cual se analizaran algunos aspectos relevantes, como son: El funcionario seleccionado, debe ser secretario, jefe o técnico, se excluye al Alcalde Como cabeza del mandato a evaluar, a los

* Incluye Al Director de Planeación.

** Incluye al Tesorero.

corregidores, por que residen en zonas apartadas y no están al tanto de los avances de la administración y a los auxiliares por el carácter de su labor.

De acuerdo a lo anterior el tamaño de la muestra es de 38 funcionarios, que corresponden al 69% de la población objeto de estudio. Por consiguiente se le debe aplicar encuestas a los siguientes funcionarios;

Tabla 2. Tamaño de la muestra

| | |
|------------------------------|-----------|
| Secretarios de Despacho* | 7 |
| Jefes de Unidad u Oficinas** | 18 |
| Técnicos | 12 |
| Asesor Jurídico | 1 |
| TOTAL | 38 |

* Incluye Al Director de Planeación.

** Incluye al Tesorero.

2. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS DENTRO DEL PLAN DE DESARROLLO

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos vistos en el marco institucional, la administración municipal planteó unos objetivos generales por sector, como son:

Educación. Mejorar el servicio educativo proporcionando las condiciones necesarias para que niños jóvenes y adultos adquieran conocimientos básicos que les permitan desempeñarse de manera productiva y en igualdad de condiciones dentro de la sociedad.

Salud. Implementar estilos de vida saludables a través de los componentes de promoción y educación en salud con la participación interinstitucional, intersectorial y comunitaria, con el fin de alcanzar el bienestar humano y un desarrollo social.

Medio ambiente. Mejorar e impulsar la preservación del Medio Ambiente del Municipio acorde al Desarrollo humano Sostenible que permita satisfacer las necesidades presentes y futuras de la población.

Agricultura y pesca. Impulsar el desarrollo de las condiciones necesarias para lograr el progreso y el cambio dentro del sector del sector Agropecuario y Pesquero

Servicios públicos e infraestructura física. Optimización y preservación de los servicios básicos de infraestructura para garantizar el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes del Municipio.

Cultura. Impulsar un proyecto de Cultura Ciudadana como estrategia para aumentar el sentido de pertenencia de la ciudadana Riohachera a través de la creatividad artística y la lúdica.

Deporte y recreación. Desarrollar e implementar estrategias que generen las condiciones adecuadas para la práctica del deporte, recreación, educación física y el aprovechamiento del tiempo libre de los habitantes del Municipio.

Turismo y empleo. Impulsar proyectos para el fomento de la microempresa y en especial el turismo como dinamizador de la economía local.

Juventud. Contribuir al fortalecimiento de cualidades, capacidades y aptitudes del joven y propiciar la participación activa en el desarrollo del Municipio.

Adulto mayor. Promover en el adulto mayor, acciones sociales para una vejez con calidad de vida y promocionar en ellos la cultura de la vejez sin temores ni riesgos, asumiendo cada uno su responsabilidad de prepararse para vivirla.

Indígenas. Buscar el desarrollo integral del Indígena mediante acciones encaminadas a satisfacer sus necesidades fundamentales, respetando su identidad.

Derechos humanos y convivencia pacífica. Contribuir a la generación de un ambiente social de convivencia pacífica y respeto a los derechos humanos creando o fortaleciendo espacios y mecanismos de conciliación seguridad y solidaridad en la solución positiva del conflicto y prevención del delito.

Participación ciudadana. Propiciar la participación activa, real y organizada de las comunidades en la gestión pública ubicando al ciudadano y sus organizaciones como sujeto del desarrollo social.

Prevención y atención de desastres. Promover acciones de Prevención para la atención oportuna y eficiente de una situación de emergencia por amenazas de índole natural y antrópicos que se puedan presentar en el área urbana y rural del Municipio.

Mujer. Impulsar la política de mujer con perspectiva de género para mejorar el reconocimiento de la mujer en la sociedad y su participación para el mejoramiento de su calidad de vida.

Familia, infancia y discapacidad. Promover el mejoramiento de la calidad de vida de los niños, niñas, jóvenes, familias y en especial los discapacitados para propiciar el desarrollo integral garantizando sus derechos y fortalecimiento del núcleo familiar a través de la articulación del Sistema Municipal de Bienestar Familiar.

Ciencia y tecnología. Impulsar la ciencia y la tecnología para la cualificación del recurso humano y la competitividad.

Ordenamiento territorial y vivienda. Mejorar el espacio urbano y rural planificando el espacio urbano y rural e impulsando programas de vivienda digna y calidad de vida ambiental.

Desarrollo institucional y financiero. Lograr el fortalecimiento y Modernización del municipio de Riohacha, a través de la implementación de un programa de Desarrollo Institucional y Financiero, que permita cumplir con sus funciones constitucionales y objetivos en el plan de desarrollo.

3. PROCESOS CLAVES

Para el desarrollo de esta investigación sobre la evaluación de desempeño, se analizarán aquellos sectores considerados críticos dentro de la problemática municipal, como son: Educación, Salud, Servicios Públicos e Infraestructura Física, Desarrollo Institucional y Financiero teniendo en cuenta aspectos relacionados con objetivos específicos, metas y estrategias planteadas por sector, como posibles acciones y estrategias para la solución de la problemática dentro del plan de desarrollo municipal.

EDUCACIÓN

| OBJETIVOS | METAS | ESTRATEGIA |
|--|---|---|
| Planificación del sector para ampliar las posibilidades de acceso de la población al servicio educativo | Integración del sistema educativo municipal de educación. | Coordinar con las Secretaría de Educación Departamental el mejoramiento de la infraestructura, capacitación y dotación de mobiliarios, textos, materiales bibliográficos y deportivos por núcleo para favorecer los procesos pedagógicos en todo los niveles de la educación. |
| Mejorar los procesos de formación ofrecidos en las instituciones para que los logros obtenidos a nivel individual, grupal, e institucional sean progresivos. | Incrementar cada año la tasa de escolaridad | Brindar el apoyo logístico necesario a los núcleos educativos para facilitar su labor. |
| Construcción, dotación y mejoramiento de establecimientos educativos en el propósito de mejorar la distribución de la población escolar. | Especializar a directivos de núcleo, directivos docentes y profesores (20) en el trienio. | Realización de un censo escolar para determinar la demanda real, consolidación estadística y red de información. Transformar las instituciones de media vocacional en instituciones de formación para la producción e ingreso a la |

| OBJETIVOS | METAS | ESTRATEGIA |
|--|---|---|
| | | educación superior. Fortalecimiento de núcleos educativos , respaldo a la parte docente. |
| Articular a las comunidades educativas en los procesos de desarrollo de los PEI | Vinculación de estudiantes por zonas Garantizar el acceso y la permanencia en la educación básica. | Socialización de los PEI para que se ajusten a las necesidades de la comunidad. Apoyar a las instituciones en la formulación de proyectos educativos. |
| Incrementar paulatinamente el presupuesto para educación y establecer los mecanismos de control de gestión para asegurar la eficiencia en el manejo de los recursos. | Descentralización del sector educativo municipal | Consolidación de la descentralización admtiva Apoyo logístico técnicos y económicos a los núcleos educativos utilizando los recursos propio de Ley 60 y cofinanciación Racionalizar recursos, priorizando necesidades y suscripción de convenios con entidades del sector |

Fuente. Plan de Desarrollo Municipal

SALUD

| OBJETIVO | META | ESTRATEGIA |
|--|--|---|
| Descentralizar el municipio de Riohacha y Fortalecimiento Institucional de la gestión a través del Plan de atención Básica | Ejecutar en un 100% el total de los proyectos y subproyectos del PAB | Firmas de actas de entrega de los recursos físicos, financieros y humanos. Implementar los procesos de gestión del PAB mediante la concertación, ejecución de los proyectos, que nos permitan garantizar mediante acciones la calidad de vida de la población del municipio de Riohacha. |
| Garantizar la atención en salud a los beneficiarios del Régimen Subsidiado. | Atender al 100% de los beneficiarios del Régimen Subsidiado en el período 2001 - 2003. | Depuración y actualización de la base de datos del SISBEN. Concertación en la contratación del POSS. |
| Mejorar la infraestructura física y dotación de los Centros y Puestos de Salud. Fortalecimiento de las acciones de promoción y prevención integrado por varios subproyectos estratégicos como Escuela Saludable, Vacunación, Atención Integral de enfermedades prevalentes en la infancia, Salud Mental, VIH/SIDA, T. Cáncer, Planificación Familiar Fortalecimiento de la vigilancia epidemiológicas y control de las enfermedades transmitidas por vectores. | Garantizar en un 60% la prestación de los servicios de salud en el municipio. Disminuir los índices de morbi-mortalidad Disminuir las epidemias en el municipio de Riohacha, ampliando en un 80% la vigilancia con participación de las comunidades y en especial la población indígenas. Controlar en un 70% los factores de riesgos ambientales | Construcción y Remodelación de los Centros y Puestos de Salud donde se requiera. Dotación de insumos a los mismos. Coordinar programas de atención en salud. Capacitación y sensibilización al recurso humano de la atención oportuna al cliente de salud. Diseño de la Red de Referencia y Contra referencia para la remisión de pacientes. Desarrollo de estrategias de promoción y prevención en coordinación con Dasalud y con participación interinstitucional. Vigilancia epidemiología y control de factores de riesgo en áreas con características eco-epidemiológicas favorables para la transmisión de ETV |

Fuente. Plan de desarrollo Municipal.

OBRAS PUBLICAS E INFRAESTRUCTURA FISICA.

| OBJETIVOS | META | ESTRATEGIA |
|---|---|--|
| Ampliar, y optimizar los servicios de acueducto en la zona urbana y Rural para mejorar las condiciones de vida de las comunidades. | Ampliar la cobertura de acueducto en la zona Urbana de un 70% a un 90% y en la zona Rural de un 30% a un 60%. | Coordinar con el Departamento la ampliación y mantenimiento de la infraestructura existente para garantizar la demanda de agua potable, tanto en la población Urbana como Rural, en cuanto a calidad, continuidad y cobertura. |
| Ampliar y optimizar los servicio de alcantarillado para mejorar las condiciones de vida de las comunidades. Elaboración de diseños del Alcantarillado Pluvial del Municipio. | Ampliar la cobertura de alcantarillado de un 55% a un 90% en la zona Urbana y del 25% hasta un 50% en la zona Rural. | Trabajar en asocio con el Departamento para la culminación y funcionamiento del Plan Maestro de Alcantarillado en la Ciudad. Coordinar con el Departamento la elaboración del los Estudios para el Alcantarillado Pluvial. Gestionar la ampliación y puesta en marcha de los sistemas de alcantarillado existentes en algunas zonas rurales. Implementar programas integrales de formación en saneamiento básico y autoconstrucción de pozas sépticas en las zonas rurales que lo requieran. |
| Ofrecer unos mejores servicios de alumbrado público en el Municipio. | Gestionar ante la institución competente la implementación del servicio. | Coordinar en convenio con la Concesión de Alumbrado Publico campañas permanentes de sustitución de bombillos, (quemados o rotos) redes y postes, utilizando recursos propios y de cofinanciación. |
| Mejorar el tráfico vehicular en el casco urbano y entre las comunidades rurales. | Adecuación y pavimentación de un número considerable de vías y calles cada año del trienio a fin de que al termino del periodo todas las comunidades dispongan de calles buen estado y excelentes vías de | Gestionar el desarrollo de proyectos de adecuación y pavimentación. Reparación de Vías y camino de acceso al área Rural estableciendo convenios de cofinanciación. Estudiar un plan vial que permita empalmar vías arterias en el casco urbano y propender |

| OBJETIVOS | META | ESTRATEGIA |
|---|--|---|
| | acceso a los barrios y comunidades Rurales. | por la integración geoeconomicas rurales. Involucrar a la comunidad en los procesos de ejecución de proyectos de mejoramiento y pavimentación vial. |
| Coordinar con Gas de la Guajira ampliación de servicios a los habitantes de los barrios de la periferia del área Urbana y Rural de acceder al servicio de gas domiciliario. Mejorar la nomenclatura para posibilitar la ampliación de la cobertura de servicios. | Velar por que la cobertura del servicio de gas domiciliario en los barrios periféricos sea del 80% en la zona Urbana y desarrollo de la menos un proyecto en la Zona Rural, al final del periodo 2.001 - 2003. | Impulsar conjuntamente con el Departamento y Gases de la Guajira el programa de masificación del gas. |
| Mejorar las telecomunicaciones del municipio | Aumento de la cobertura en un 15 % en el trienio | Apoyar el desarrollo de proyectos alternativos de comunicación en la zona.. Concientizacion de la comunidad para el buen uso y vigilancia de los equipos de telecomunicaciones. Coordinar con TELECOM la ampliación de la cobertura del servicio en la zona urbana y rural. |
| Mejorar las condiciones sanitarias para el sacrificio de reces en la zona Urbana y Rural. | - Formulación de Estudios y Diseños para la reubicacion del matadero, ubicado en la periferia con todos los elementos necesarios. . | Coordinar con Dasalud campañas sanitarias y de control de sacrificio de ganado Utilizar los mecanismos de cofinanciación con FINDETER y otras instancias pertinentes fin de conseguir los recursos necesarios para la construcción y adecuación de mataderos. |
| Mejorar el servicio de recolección de basuras tanto en la zona Urbana como Rural y determinar los lugares apropiados para la disposición final de las basuras. | - Ampliar la cobertura del servicio de aseo hasta cubrir un 90% en el Municipio. - Adquirir terrenos para que se construyan rellenos sanitarios en el municipio | Diseñar un plan integral para el manejo integral de basuras en la zona urbana y rural con participación comunitaria. Impulsar proyectos de reciclaje para la generación de empleo población vulnerables |

| OBJETIVOS | META | ESTRATEGIA |
|---|---|---|
| | | Coordinar con la facultad de Medio Ambiente de Uniguajira programas para el manejo de basuras. |
| Optimizar la actividad económica del mercado publico con participación de los comerciantes. | Aumento de la actividad económica en el Mercado publico Utilización del 90% de los puestos del Mercado Publico Recuperación del espacio publico en el sector del viejo mercado. | Operativizar la Junta Administradora del Mercado Publico y definir plan estratégico para la competitividad del mercado. Reorientar la tendencia del Mercado Viejo a actividades comerciales con productos diferentes a los de la canasta familiar o altamente perecederos. Gestionar con el sector bancario un punto de servicios en el sector del Mercado Publico. Coordinar con el Departamento y comerciantes del sector del Mercado Publico el desarrollo de un proyecto de pavimentación comunitaria para facilitar el acceso y salida al sector Resignación de cubiculas en el Mercado Publico. Acondicionamiento y puesta en funcionamiento del Centro de Acopio. |
| Optimizar la malla vial y organizar el tráfico vehicular en la cabecera urbana. | Disminuir los tiempos de transporte a los lugares de mayor acceso | Diseñar y gestionar con el Departamento e instancias pertinentes la consecución de los recursos, para la construcción de anillos viales en la cabecera urbana del municipio y empalme de vías principales. Organización del tráfico vehicular en coordinación con el Departamento Administrativo de Transporte Departamental. |

Fuente. Plan de Desarrollo Municipal

DESARROLLO INSTITUCIONAL Y FINANCIERO

| OBJETIVOS | METAS | ESTRATEGIAS |
|---|---|--|
| ✓ Garantizar el proceso de reestructuración de pasivos según ley 550 de 1.999 y ajuste fiscal ley 617 de 2.001. | ✓ Definir acuerdos de pago de pasivos. | Establecer un sistema adecuado de liquidación para la facturación, recaudo y cobro oportuno de los tributos mas representativos, predial, valorización, e industria y comercio. Optimizar el sistema de información Catastral y de Contribuyentes. |
| ✓ Optimizar el sistema de recaudos, concientizando a la ciudadanía, para aumentar los ingresos propios y liberar recursos para la inversión social. | Organizar 10 eventos de capacitación en aspectos administrativos técnico y crecimiento personal, dirigido al personal técnico y administrativo. | Ajuste e Institucionalización de procedimientos administrativos financiero y de planeación. |
| Aplicar procesos de Control Interno, utilizando procedimientos y mecanismo para el seguimiento y evaluación del desempeño. | | Implementar un manual de compras y suministros |
| ✓ Mejorar la capacidad de repuesta del Municipio a nivel interno y externo. | | Implementar mecanismos internos y externos de comunicación telefónica y escritas para conectar el municipio con el resto del mundo, a través de un correo electrónico y creación de pagina Web. Establecer relaciones internacionales a fin de suscribir convenios para la inversión social, prestación de servicios de bienestar social y otros. |
| ✓ Implementar un programa integral de capacitación y bienestar social dirigido a los empleados. | ✓ Actualización y socialización del manual de funciones y procedimientos. | Revisar los manuales de funciones y procedimientos existentes y hacer los ajustes del caso. Determinar la demanda institucional de capacitación y elaborar plan de capacitación en correspondencia al mismo. |

Fuente Plan de Desarrollo Municipal

4. INDICADORES DE DESEMPEÑO

Es una señal que proporciona una información específica acerca de un tema en particular, que tiene significado para quien lo utiliza y que cumple con un fin específico. Bajo este concepto es posible identificar una gran cantidad de indicadores de uso frecuente en distintos ámbitos que pueden ser de uso y conocimiento público, como también particulares y restringidos.

Para este trabajo, se identificaron una serie de indicadores de uno o más procesos claves al interior de la organización municipal,⁸ por lo que se puede decir que se ubican dentro de la planeación estratégica del municipal.

Un indicador puede ser una relación matemática entre medidas, el suministro de información acerca del estado de un producto o servicio, proceso o sistema, puede ser la proximidad asociada a metas previamente establecidas.

Los componentes de un indicador son:

⁸Un proceso es clave si apoya categóricamente un objetivo estratégico, por ejemplo autonomía financiera, recuperación de deuda por concepto de servicios, tributos, impuestos, aranceles y multas municipales.

- **Medida.** Grandeza cualitativa o cuantitativa que permite clasificar las características, atributos, resultado y consecuencia de los productos o servicios, procesos o sistema.
- **Índice.** Valor de un indicador en cierto momento.
- **Estándar de comparación.** Es un índice arbitrario como aceptable para un indicador y un estándar comparativo para evaluación de cumplimiento.
- **Meta.** Índice orientado por un indicador en relación al estándar de comparación para ser alcanzado, durante un cierto tiempo.

Para la elección de indicadores dentro de esta investigación, se tendrá en cuenta la teoría de la producción que implica la generación de los servicios al interior de los procesos y por la corriente de administración que se utiliza para orientar las acciones al interior del municipio. Por consiguiente los **tipos de indicadores** para evaluar el desempeño de la gestión municipal en el periodo, 2001 – 2003, se enmarcaran dentro de las perspectivas del modelo de transformación, dentro de los procesos como son:

- Indicador de cumplimiento de plazo.
- Indicador de cumplimiento de presupuesto.
- Indicador de cumplimiento de calidad.
- Indicador de utilización de los recursos.
- Indicador de productividad de procesos.

- Indicador de innovación en los servicios.
- Indicador de innovación en los procesos.
- Indicador de innovación en los equipos.
- Indicador de eficiencia del proceso.
- Indicador de reducción de costos del proceso.
- Indicador de errores en el proceso.
- Indicador de reproceso de servicio.

De acuerdo a las perspectivas, sobre la Medición de desempeño en el municipio de Riohacha, los indicadores a tener en cuenta para su operacionalización, estarán representado, en las metas y estrategias diseñadas dentro del Plan de Desarrollo municipal, teniendo en cuenta áreas relevantes en los indicadores de plazo, de calidad de vida de los ciudadanos, representados en los servicios, prestados a la comunidad y los procesos internos en cuanto a la innovación optimización de los procesos para alcanzar lo planeado en los objetivos.

4.1 OPERACIONALIZACIÓN

Para su operacionalización se analizará el nivel de resultado de acuerdo a las estrategias planteadas para el logro de los objetivos, en las siguientes áreas.

- Educación.
- Salud.
- Servicios públicos e Infraestructura física.

Educación

- Nivel de coordinar con las Secretaria de Educación Departamental para el mejoramiento de la infraestructura, capacitación y dotación de mobiliarios, textos, materiales bibliográficos y deportivos por núcleo para favorecer los procesos pedagógicos en todo los niveles de la educación.
- Nivel de apoyo logístico necesario a los núcleos educativos para facilitar su labor.
- Nivel en que se encuentra el censo escolar para determinar la demanda real, consolidación estadística y red de información.

- Nivel de transformación de las instituciones de media vocacional en instituciones de formación para la producción e ingreso a la educación superior.
- Nivel de fortalecimiento de núcleos educativos, respaldo a la parte docente.
- Nivel de Socialización de los PEI para que se ajusten a las necesidades de la comunidad.
- Nivel de apoyo a las instituciones en la formulación de proyectos educativos.

Salud

- Nivel de entrega de los recursos físicos, financieros y humanos al sector salud.
- Nivel de implementación de procesos de gestión del PAB mediante la concertación, ejecución de los proyectos, que nos permitan garantizar mediante acciones la calidad de vida de la población del municipio de Riohacha.

- Nivel de Construcción y Remodelación de los Centros y Puestos de Salud donde se requiera.
- Nivel de dotación de insumos a los mismos. Coordinar programas de atención en salud.
- Nivel de capacitación y sensibilización al recurso humano de la atención oportuna al cliente de salud.
- Nivel del diseño de la Red de Referencia y Contrareferencia para la remisión de pacientes.
- Nivel de desarrollo de estrategias de promoción y prevención en coordinación con Dasalud y con participación interinstitucional.
- Nivel de vigilancia epidemiología y control de factores de riesgo en áreas con características eco-epidemiológicas favorables para la transmisión de ETV

Servicios Públicos e Infraestructura

- Nivel de coordinación con el Departamento para la ampliación y mantenimiento de la infraestructura existente para garantizar la demanda de agua potable, tanto en la población Urbana como Rural, en cuanto a calidad, continuidad y cobertura.
- Nivel de trabajo en asocio con el Departamento para la culminación y funcionamiento del Plan Maestro de Alcantarillado en la Ciudad.
- Nivel de programas integrales de formación en saneamiento básico y autoconstrucción de pozas sépticas en las zonas rurales que lo requieran.
- Nivel de los convenios con la Concesión de Alumbrado Publico campañas permanentes de sustitución de bombillos, (quemados o rotos) redes y postes, utilizando recursos propios y de cofinanciación.
- Nivel del estudio del plan vial que permita empalmar vías arterias en el casco urbano y propender por la integración Goeconómicas rurales.
- Nivel de los programa de masificación del gas.

- Nivel de Coordinación con TELECOM la ampliación de la cobertura del servicio en la zona urbana y rural.
- Nivel del plan integral para el manejo integral de basuras en la zona urbana y rural con participación comunitaria.
- Nivel de acondicionamiento y puesta en funcionamiento del Centro de Acopio.
- Nivel de los Diseños y gestión con el Departamento e instancias pertinentes la consecución de los recursos, para la construcción de anillos viales en la cabecera urbana del municipio y empalme de vías principales.
- Nivel de organización del tráfico vehicular en coordinación con el Departamento Administrativo de Transporte Departamental.

Además dentro del **desarrollo institucional y financiero**, se analizaran aspectos relacionados con las siguientes metas propuestas.

- Nivel de definición de acuerdo de pago de pasivos.

- Nivel de organización de eventos para la capacitación del personal técnico administrativo.
- Nivel de actualización y socialización del manual de funciones y procedimientos.

5. DIAGNOSTICO AL INTERIOR DEL MUNICIPIO.

En primera instancia se identificaron algunos datos personales como referentes de la muestra seleccionada en el estudio.

5.1 IDENTIFICACIÓN PERSONAL

Tabla 3. Sexo

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|-----------|---------------------|---------------------|
| Masculino | 23 | 61% |
| Femenino | 15 | 39% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

Lo anterior indican, que el 60% de las opiniones son emitidas por personas del sexo femenino y el 39% de ellas provienen del sexo masculino.

Tabla 4. Edad

| CONCEPTO | FRECUENCIA ABSOLUTA | FRECUENCIA RELATIVA |
|--------------------|---------------------|---------------------|
| Menos de 20 años | 2 | 5.26% |
| Entre 20 y 30 años | 6 | 15.79% |
| Entre 30 y 40 años | 22 | 57.90% |
| Mas de 40 años | 8 | 21.05% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

De la anterior tabla se puede establecer que 57.9% de los conceptos son emitidos por personas que están entre 30 y 40 años, 21.05% opiniones de personas mayores de 40 años, el 15.79% entre 20 y 30 años y el 5.26% de estas valoraciones provienen de personas menores de 20 años.

Tabla 5. Nivel Educativo

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|---------------|---------------------|---------------------|
| Secundaria | 1 | 2.63% |
| Técnico | 10 | 26.32% |
| Universitaria | 24 | 63.16% |
| Especializada | 3 | 7.89% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

De la anterior tabla se puede establecer que el 63.16% de las opiniones son emitidas por persona con nivel de formación universitaria, el 26.32% son técnicos, el 7.89% poseen educación especializada y el 2.63% de las valoraciones son emitidas por personas con nivel educativo de secundaria.

Tabla 6. Experiencia

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|------------------|---------------------|---------------------|
| Menos de 2 años | 14 | 36.84% |
| Entre 2 y 4 años | 11 | 28.95% |
| Entre 4 y 6 años | 7 | 18.42% |
| Mas de 6 años | 6 | 15.79% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

El 36.84% de las valoraciones provienen de funcionarios con menos de dos años de experiencia laboral, el 28.95% de ellas son emitidas por personas que tienen entre 2 y 4 años de experiencia, 18.42% de las valoraciones provienen de personas que tienen experiencia laboral entre 4 y 6 años y el 15.79% de estos conceptos lo hacen funcionarios con mas de 6 años de experiencia.

Tabla 7. Lugar de residencia

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|-----------------------------|---------------------|---------------------|
| Vive en esta ciudad. | 38 | 100% |
| Vive por fuera de la ciudad | 0 | 0% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

El total de las valoraciones son emitidas por funcionarios residentes en la ciudad de Riohacha.

Tabla 8. Trabajo en empresa privadas

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|-----------------|---------------------|---------------------|
| Si ha trabajado | 17 | 45% |
| No ha trabajado | 21 | 55% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

El 55% de las opiniones son emitidas por personas que nunca han trabajado en empresas privadas y 45% de las valoraciones provienen de personas que han laborado en empresas privadas anteriormente.

Tabla 9. Pertenencia a organizaciones locales

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|----------|---------------------|---------------------|
| Si | 17 | 45% |
| No | 21 | 55% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

De acuerdo a la información anterior el 55% de las valoraciones corresponden a funcionarios que no pertenecen a algún tipo de organización y el 45% si pertenecen a éstas.

Tabla 10. Ascenso en los últimos años

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|----------|---------------------|---------------------|
| Si | 14 | 37% |
| No | 24 | 63% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

El 63% de las opiniones provienen de funcionarios que no han sido ascendidos en los últimos años y el 37% de estas valoraciones son emitidas por funcionarios que han sido ascendido en los últimos años.

Tabla 11. Practica de actividades física o deportiva

| Concepto | Frecuencia absoluta | Frecuencia relativa |
|----------|---------------------|---------------------|
| Si | 15 | 39% |
| No | 23 | 61% |
| Total | 38 | 100% |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta a funcionarios

El 39% de las valoraciones provienen de funcionarios que practican alguna actividad física o deportivas, mientras el 61% de éstos concepto los emiten personas que realizan ninguna práctica deportivas o físicas.

5.2 ANÁLISIS POR ÁREAS CRITICAS

Para determinar los índices de desempeño, se tendrán en cuenta aspectos globales, asociados a las áreas de gestión al interior del Municipio, para lo cual se tienen en cuenta los indicadores de cumplimiento de los procesos claves asociados a cada uno de los objetivos estratégicos dentro del Plan de Desarrollo, el modelo involucra una serie de pesos, para determinar el grado en que se encuentra el indicador de desempeño en cada uno de los sectores críticos seleccionado.

Para evaluar el desempeño según el criterio de funcionarios se utilizará la escala para medir las actitudes según el escalonamiento de Likert , donde a cada ítem del instrumento se le asigna un valor numérico, así al sujeto obtiene una puntuación respecto a la afirmación emitida en el instrumento y al final se obtiene la puntuación total, por área crítica.

La puntuación por ítem, es la siguiente:

| | |
|--------------------------------|-----|
| Fuertemente de acuerdo | (5) |
| De acuerdo | (4) |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | (3) |
| En desacuerdo | (2) |
| Fuertemente en desacuerdo | (1) |

La ítem, sobre el desconocimiento del tema no se incluye en la puntuación por que este no permite valorar el desempeño de la gestión municipal, pero si permite establecer que porcentaje de la población en estudio, emite su concepto con conocimiento pleno del área.

5.2.1 Nivel de desempeño en el área de educación. En el área de Educación 37 de los 38 encuestados dijeron conocer el tema y dieron su opinión, a las afirmaciones de la de la siguiente manera:

A la pregunta, esta municipalidad, en el periodo 2001 – 2003 ha mejorado notablemente, la infraestructura, la capacitación y dotación de mobiliarios, textos, materiales bibliográficos y deportivo por núcleo para favorecer los procesos pedagógicos en todos los niveles de Educación, se encontró la siguiente calificación acumulada.

Esta pregunta respondió el total de la muestra todos manifestaron conocer el tema, significa esto que se puede obtener un mínimo de 38 puntos de calificación y un máximo de 190 de calificación acumulada.

Tabla 12. Mejoramiento de los procesos pedagógicos

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 12 | 4 | 48 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 19 | 2 | 38 |
| Fuertemente en desacuerdo | 4 | 1 | 4 |
| Total | 38 | 15 | 99 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.

Puntuación acumulada en la escala.



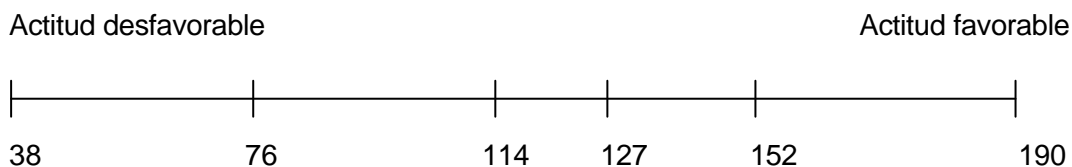
La calificación de 90 puntos, significa que el mejoramiento en infraestructura, capacitación y dotación de mobiliarios, textos, materiales bibliográficos por núcleo para favorecer los procesos pedagógicos, establecido en los objetivos del plan y el programa, no se cumplieron por que se ubican desfavorable en la escala de actitud, no alcanzando la puntuación media que es de 114.

En relación, si en esta municipalidad ha existido apoyo logístico necesario a los núcleos educativos para facilitar su labor, se encontró la siguiente calificación.

Tabla 13. Apoyo logístico a núcleos educativos

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 25 | 4 | 100 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 3 | 6 |
| En desacuerdo | 10 | 2 | 20 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 38 | 15 | 127 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



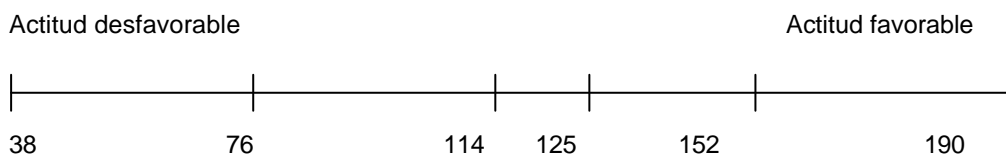
La anterior calificación de 127 se ubica favorable en la escala, al ser superior a la media sin embargo existen algunas deficiencias, que no fueron cubiertas durante el periodo, en relación al apoyo logístico a los núcleos educativos establecidos en el Plan de Desarrollo.

Al indagar entre los funcionarios, si en el periodo gubernamental se realizó el censo escolar para determinar la demanda real, se consolidaron las estadísticas y red de información, se encontró la siguiente calificación.

Tabla 14. Realización de censo, consolidación de estadísticas y red de información

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 23 | 4 | 92 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 12 | 2 | 24 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 125 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



De acuerdo al análisis, la calificación de 125 obtenida, esta por encima de la media que es 114 puntos, lo anterior significa que el concepto es favorable, sin embargo el desempeño dista de ser muy favorable, en relación a que en

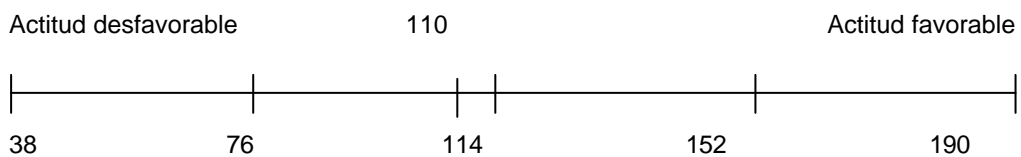
el periodo gubernamental se realizó el censo escolar para determinar la demanda real, se consolidaron las estadísticas y red de información.

Al preguntar si en el periodo gubernamental, se transformaron las instituciones de media vocacional en instituciones de formación para la producción e ingreso a la educación superior, se obtuvo la siguiente puntuación.

Tabla 15. Transformación de las instituciones educativas

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 15 | 4 | 60 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 3 | 12 |
| En desacuerdo | 19 | 2 | 38 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 110 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



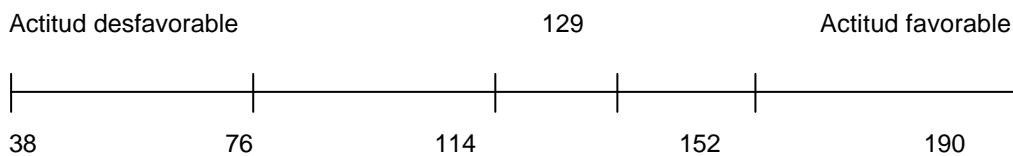
La calificación de 110 está por debajo de la media, lo que significa que se ubica en la actitud desfavorable, lo anterior implica que en el mandato no se hizo el máximo esfuerzo para transformar las instituciones educativas en instituciones de formación para la producción e ingreso a la educación superior.

Al indagar si en el periodo gubernamental se fortalecieron los núcleos y se le dio el mayor respaldo a la parte docente, se encontró la siguiente puntuación.

Tabla 16. Fortalecimiento de núcleos educativos y mayor respaldo a la parte docente

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 25 | 4 | 100 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 10 | 2 | 20 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 129 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



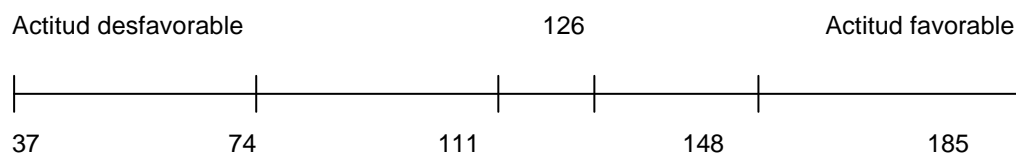
129 punto de calificación se ubican en la escala de valoración favorable, lo cual implica, que en el período gubernamental se fortalecieron los núcleos educativos y se le dio respaldo a la parte docente.

Al preguntarse si bajo este mandato se realizó la socialización de los PEI (Programas Educativos Institucional), para que se ajusten a las necesidades de la comunidad, se encontró la siguiente valoración.

Tabla 17. Socialización de los PEI para ajustarlo a las necesidades de la comunidad

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 24 | 4 | 96 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5 | 3 | 15 |
| En desacuerdo | 6 | 2 | 12 |
| Fuertemente en desacuerdo | 2 | 1 | 3 |
| Total | 37 | 15 | 126 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



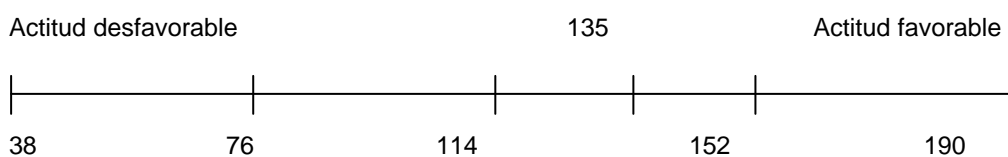
En esta pregunta se presentó un funcionario que expresó no conocer el tema, por consiguiente la valoración se realiza con los 37 que dieron su opinión, obteniéndose una calificación de 126, que se ubica en el área de actitud favorable, aunque se presentan algunas deficiencias en el desempeño relacionado con la socialización de los PEI.

Al indagar si en el mandato objeto de evaluación se apoyó a las Instituciones educativas en la formulación de proyectos educativos, se obtuvo la siguiente calificación.

Tabla 18. Apoyo a la formulación de proyectos educativos

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 27 | 4 | 108 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 5 | 3 | 15 |
| En desacuerdo | 5 | 2 | 10 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 2 |
| Total | 38 | 15 | 135 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



La calificación se ubica en la escala favorable al obtener 135 puntos de 190 posibles, lo que indica que se encuentra por encima de la media pero no se obtuvo un desempeño óptimo, según criterio de los funcionarios, en relación al apoyo de formulación de proyectos educativos.

El promedio obtenido en la escala se determina mediante la siguiente fórmula:

$X = PT/NT$; donde:

PT = Puntuación total

NT = Numero de afirmaciones.

Pregunta 1: $99/38 = 2.61$

Pregunta 2: $127/38 = 3.34$

Pregunta 3: $125/38 = 3.29$

Pregunta 4: $110/38 = 2.89$

Pregunta 5: $129/38 = 3.39$

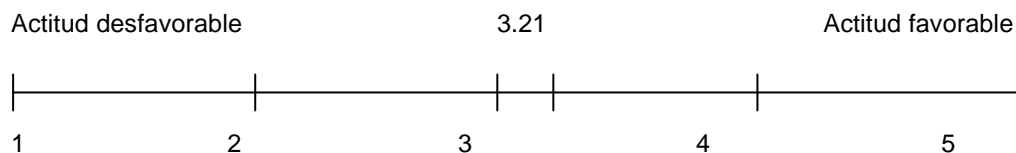
Pregunta 6: $126/37 = 3.41$

Pregunta 7: $135/38 = 3.55$

Total = 22.48

$X = 22.48/7 = 3.21$

La representación del promedio en la escala es el siguiente:



La opinión en materia educativa, no es muy favorable para el desempeño gubernamental en el periodo 2001 – 2003.

5.2.2 Nivel del desempeño en el área de Salud. Para analizar el área de salud existe ocho afirmaciones, tres de las cuales fueron contestada por los 38 funcionarios que conocían el tema, cuatro de estas afirmaciones fueron respondidas por 37 funcionario y una de ellas, es respondida por 34 funcionarios, los demás expresaron no conocer el tema.

Al indagar si en el periodo gubernamental se firmaron las actas de entrega de recursos físicos, financiero y humano al sector salud, encontró la siguiente puntuación

Tabla 19. Firma de actas de entrega de recursos, al sector salud

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 3 | 5 | 15 |
| De acuerdo | 30 | 4 | 120 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 1 | 2 | 2 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 37 | 15 | 146 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



La calificación anterior se ubica en el sector de actitud favorable, en relación de el desempeño en las actas de entrega de recursos físicos, financieros y humano para el sector salud.

Al interrogar si en el mandato se implementaron los procesos de gestión del PAB (Plan de Atención Básica), mediante la concertación y ejecución de proyectos para garantizar la calidad de vida de la población, encontrando la siguiente puntuación.

Tabla 20. Implementación del PAB y ejecución de proyectos

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 4 | 5 | 20 |
| De acuerdo | 34 | 4 | 136 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0 | 3 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 2 | 0 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 156 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



El 156 obtenido en la puntuación se ubica en el sector favorable, especialmente entre aquellos que estuvieron de acuerdo o muy de acuerdo con la afirmación de que se implementaron los PAB mediante la concertación y ejecución de proyectos para mejorar la calidad de vida de la población.

Al afirmar que en la municipalidad, se construyeron y remodelaron Puestos y Centros de salud don se requerían se obtuvo la siguiente puntuación.

Tabla 21. Construcción y remodelación de puestos y centros de salud

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 0 | 4 | 0 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 3 | 3 |
| En desacuerdo | 10 | 2 | 20 |
| Fuertemente en desacuerdo | 27 | 1 | 27 |
| Total | 38 | 15 | 50 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



Al obtener 50 punto de calificación, se percibe, que el desempeño en relación a la construcción y remodelación de Puestos y Centros de salud es deficiente ubicado en la zona desfavorable para el mandato.

Al afirmar que en el mandato se dotó a los centros y puestos de salud de los insumos necesarios para su funcionamiento y coordinación de programas de atención en salud se encontró la siguiente valoración.

Tabla 22. Dotación de insumos a puestos y centro de salud para su funcionamiento

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 0 | 4 | 0 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 3 | 3 |
| En desacuerdo | 9 | 2 | 18 |
| Fuertemente en desacuerdo | 28 | 1 | 28 |
| Total | 38 | 15 | 49 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



La calificación de 49 puntos obtenidos muestran una actitud desfavorable, lo que significa que existió mucha deficiencia en lo realizado durante el periodo, en cuanto a la dotación de insumos a puestos y centros de salud para una buena atención a la población.

Al indagar sobre la capacitación y sensibilización del recurso humano sobre la atención oportuna al cliente de salud, se encontró la siguiente calificación.

Tabla 23. Capacitación y sensibilización al recurso humano

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 11 | 4 | 44 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 3 | 12 |
| En desacuerdo | 19 | 2 | 38 |
| Fuertemente en desacuerdo | 3 | 1 | 3 |
| Total | 37 | 15 | 97 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



La capacitación y sensibilización del recurso humano para una buena atención a los clientes en salud, obtuvo una calificación desfavorable en el periodo gubernamental analizado.

Al analizar si en el mandato, se diseñó la red de referencia y contrarreferencia para la remisión de paciente, se obtuvo la siguiente calificación.

Tabla 24. Diseño de red de referencia y contrareferencia para la remisión de pacientes

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 3 | 4 | 12 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 25 | 2 | 50 |
| Fuertemente en desacuerdo | 6 | 1 | 6 |
| Total | 37 | 15 | 77 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



Los 77 puntos obtenidos se ubican en la escala de desfavorable para el mandato, en lo relacionado a los diseños de redes de referencia y contrareferencia para la atención de pacientes.

En cuanto, si en el mandato se desarrollaron estrategias de promoción y prevención en coordinación con DASALUD y con participación interinstitucional, se encontró la siguiente valoración.

Tabla 25. Desarrollo de estrategias de promoción y prevención coordinadas

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 6 | 4 | 24 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 3 | 12 |
| En desacuerdo | 22 | 2 | 44 |
| Fuertemente en desacuerdo | 5 | 1 | 5 |
| Total | 37 | 15 | 85 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



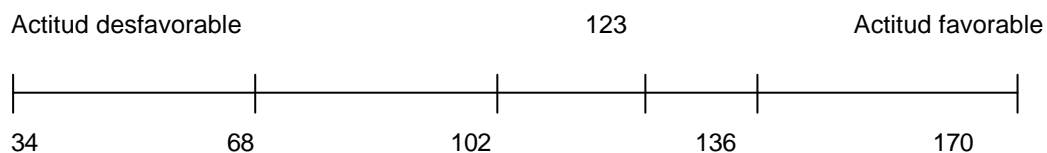
el anterior puntaje muestra que el mandato no se desarrollaron las suficientes estrategias de prevención y promoción en coordinación con DASALUD y con participación interinstitucional, ubicándose en el área desfavorable para el mandato.

Al afirmar que en el mandato, se hizo vigilancia epidemiológica y control de factores de riesgos en áreas con características eco-epidemiológica favorables para la transmisión del ETV, se obtuvo la siguiente puntuación.

Tabla 26. Vigilancia epidemiológica y control de factores

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 26 | 4 | 104 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 3 | 12 |
| En desacuerdo | 3 | 2 | 6 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 34 | 15 | 123 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



Al obtener 123 en puntuación se puede decir que la vigilancia epidemiológica en el periodo se ubica en el área favorable.

El análisis al área de salud se hizo teniendo en cuenta las preguntas del 8 al 15, encontrándose, los siguientes promedios:

$$\text{Pregunta 8} = 146/37 = 3.95$$

$$\text{Pregunta: 9} = 156/38 = 4.11$$

Pregunta: 10 = $50/38 = 1.32$

Pregunta: 11 = $49/38 = 1.29$

Pregunta: 12 = $97/27 = 2.62$

Pregunta: 13 = $77/37 = 2.08$

Pregunta: 14 = $85/37 = 2.30$

Pregunta: 15 = $123/34 = 3.62$

Total-----21.29

X = $21.29/8 = 2.66$

El promedio anterior en la escala del 1 al 5 es el siguiente.



Lo que significa que la gestión en salud fue desfavorable en el periodo 2001 – 2003.

5.2.3 Nivel de desempeño en el área de Servicios Públicos e Infraestructura. Para medir el desempeño en esta área crítica, seleccionaron las preguntas de la 16 al 26. En esta, se determinó que: cuatro pregunta fueron contestadas por el 100% de los entrevistados, dos de ellas

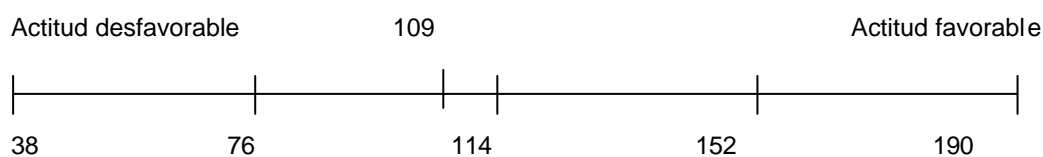
fueron contestadas por el 97% de los funcionarios, una por el 92% entrevistados, dos fueron respondida por el 89% funcionarios y una por 87%, los demás expresaron no conocer el tema tratado.

En relación si en el mandato se coordinó con el Departamento la ampliación y el mantenimiento de las infraestructura existente, para garantizar la demanda de agua potable, tanto en la población urbana como en la rural, en cuanto a calidad, continuidad y cobertura, se obtuvo la siguiente calificación.

Tabla 27. Coordinación con el Departamento ampliación y mantenimiento de infraestructura para garantizar la demanda de agua

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 13 | 4 | 52 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 9 | 3 | 27 |
| En desacuerdo | 15 | 2 | 30 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 38 | 15 | 109 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



La calificación de 109 obtenida se ubica hacia el lado izquierdo de la media, por consiguiente, la coordinación por parte del Municipio y el Departamento para la ampliación y mantenimiento de infraestructuras de agua potable fue deficiente en el periodo.

Con respecto si en el periodo se trabajó en asocio con el la administración departamental para la culminación y financiamiento del plan maestro de alcantarillado en la municipalidad, se obtuvo la siguiente puntuación.

Tabla 28. Trabajo en asocio con el Departamento para el plan maestro de alcantarillado

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 0 | 4 | 0 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 15 | 3 | 45 |
| En desacuerdo | 22 | 2 | 44 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 38 | 15 | 90 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



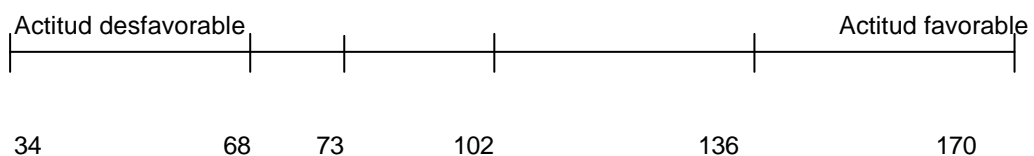
La anterior calificación demuestra que el nivel de trabajo asociado entre el Municipio y la administración Departamental fue deficiente. Con respecto a la culminación y financiamiento del plan maestro de alcantarillado.

Al indagar si en el mandato, se implementaron programas integrales de formación en saneamiento básico y autoconstrucción de pozas sépticas en la zonas rurales, se encontró, la siguiente calificación.

Tabla 29. Implementación de programas integrales de formación en saneamiento básico

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 0 | 4 | 0 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 3 | 18 |
| En desacuerdo | 27 | 2 | 54 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 34 | 15 | 73 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



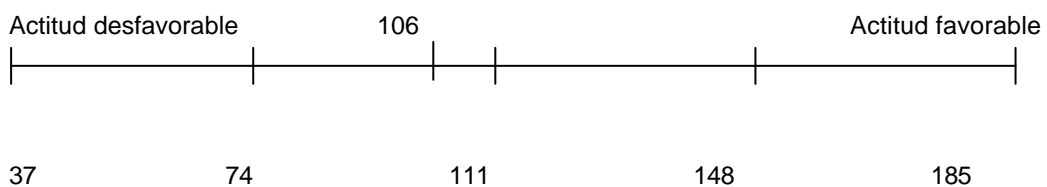
Los 73 puntos obtenidos muestran muchas deficiencia del mandato con respecto a programas integrales de saneamiento básico, durante el periodo 2001 – 2003.

Otro aspecto objeto de análisis, es la coordinación de convenios con la Concesión de Alumbrado público para campañas permanente de sustitución de bombillos, redes y postes, utilizando recursos propios de cofinanciación

Tabla 30. Coordinación de campañas para un buen alumbrado público

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 1 | 5 | 5 |
| De acuerdo | 13 | 4 | 52 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 20 | 2 | 40 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 37 | 15 | 106 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



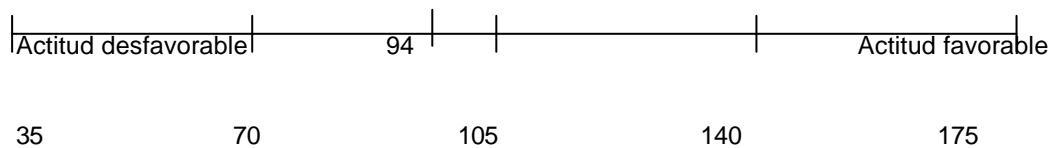
Los niveles de coordinación en convenio con la Concesión de alumbrado publico para optimizar el servicio fue deficiente durante el periodo.

En relación, al desarrollo de un plan vial que permitiera empalmar las vías arterias en el casco urbano y propender por la integración geoeconómicas rurales, la calificación fue la siguiente.

Tabla 31. Desarrollo del plan vial

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 9 | 4 | 36 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 3 | 18 |
| En desacuerdo | 20 | 2 | 40 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 35 | 15 | 94 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado



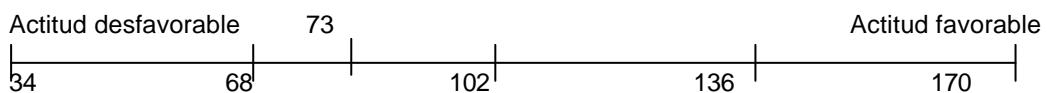
El nivel de desarrollo vial , presentó ciertas deficiencia durante el mandato evaluado, ubicándose en el sector desfavorable en la evaluación de la gestión.

En relación al impulso de la masificación del gas natural domiciliario en asocio con la administración departamental y Gases de la Guajira, se encontró la siguiente valoración.

Tabla 32. Impulso a la masificación del gas

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 1 | 4 | 4 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 30 | 2 | 60 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 34 | 15 | 73 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



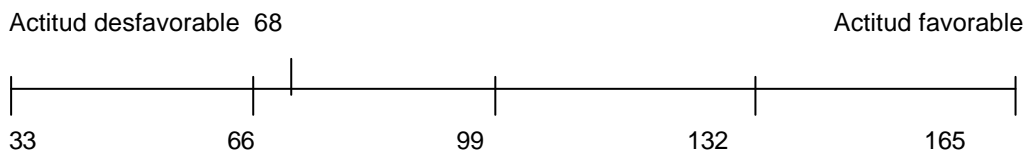
De la anterior calificación, se puede determinar que el nivel de impulso de programas de masificación del gas natural, fue deficiente durante el periodo.

Al averiguar sobre, si en el mandato se coordinó con Telecom la ampliación de cobertura del servicio telefónico en la zona urbana y rural, se encontró el siguiente resultado.

Tabla 33. Nivel de coordinación con Telecom la ampliación del servicio

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 0 | 4 | 0 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 29 | 2 | 58 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 33 | 15 | 68 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



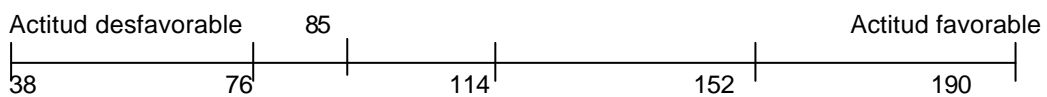
El nivel de coordinación entre el municipio y Telecom para ampliar la cobertura del servicio telefónico presenta deficiencias durante el mandato evaluado.

Con respecto al diseño del plan integral para el manejo de basura en la zona urbana y rural con participación comunitaria, se encontró la siguiente calificación.

Tabla 34. Plan integral para el manejo de basuras

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 3 | 4 | 12 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 3 | 12 |
| En desacuerdo | 30 | 2 | 60 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 38 | 15 | 85 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



El diseño de un plan integral para el manejo de las basuras presentó deficiencias durante el periodo 2001 – 2003.

En cuanto si el mandato cumplió con el acondicionamiento y puesta en marcha del centro de acopio en el mercado público, se encontró la siguiente opinión.

Tabla 35. Nivel de acondicionamiento y puesta en marcha del centro de acopio

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 1 | 4 | 4 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 2 | 3 | 6 |
| En desacuerdo | 30 | 2 | 60 |
| Fuertemente en desacuerdo | 4 | 1 | 4 |
| Total | 37 | 15 | 74 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



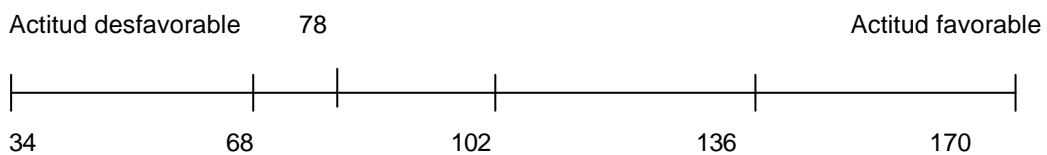
Lo anterior indica que durante el periodo no se cumplió con el propósito de poner en marcha el centro de acopio del mercado público.

Al indagar si en el mandato se diseñó y gestionó ante el Departamento e instancias pertinentes la consecución de recursos para la construcción del anillo vial en la zona urbana, se obtuvo la siguiente valoración.

Tabla 36. Nivel de gestión para la construcción del anillo vial

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 4 | 4 | 16 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 26 | 2 | 52 |
| Fuertemente en desacuerdo | 1 | 1 | 1 |
| Total | 34 | 15 | 78 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



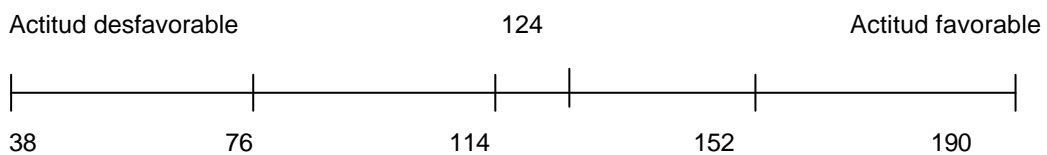
El nivel de gestión durante el mandato para la construcción del anillo vial, presenta ciertas deficiencias, por lo que se puede decir que es un factor desfavorable en su desempeño.

En relación a la organización del tráfico vehicular en coordinación con el Departamento Administrativo de Transportes y Transito, se obtuvo el siguiente desempeño.

Tabla 37. Organización del tráfico vehicular

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 0 | 5 | 0 |
| De acuerdo | 22 | 4 | 88 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 3 | 12 |
| En desacuerdo | 12 | 2 | 24 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 124 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



El nivel de organización del tráfico vehicular, durante el mandato, se considera como aceptable, aunque presenta algunas deficiencias.

El promedio por afirmaciones en la evaluación del desempeño del Area de Servicios Públicos e Infraestructura Física, n la escala del 1 al 5 es la siguiente:

Pregunta 16: $109/38 = 2.87$

Pregunta 17: $90/38 = 2.37$

Pregunta 18: $73/34 = 2.15$

Pregunta 19: $106/37 = 2.86$

Pregunta 20: $94/35 = 2.69$

Pregunta 21: $73/34 = 2.15$

Pregunta 22: $68/33 = 2.06$

Pregunta 23: $85/38 = 2.24$

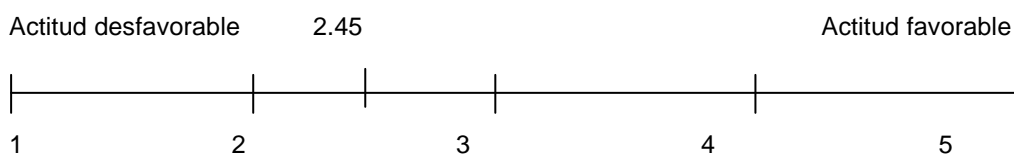
Pregunta 24: $74/37 = 2.00$

Pregunta 25: $78/34 = 2.29$

Pregunta 25: $123/38 = 3.24$

Total ----- 26.92

$X = 26.92/11 = 2.45$ puntos en promedio del área.



Lo anterior indica que la gestión en el área de Servicios Públicos e Infraestructura Física, fue deficiente durante el mandato correspondiente al periodo 2001 – 2003.

5.2.4 Nivel de desempeño en el área de Desarrollo Institucional y Financiero. Para realizar la evaluación de ésta área, se seleccionaron las preguntas desde la 27 a la 31, en esta las afirmaciones fueron respondidas por el 100% de los encuestados.

Al indagar sobre si en el mandato, se estableció un sistema adecuado de liquidación para la facturación, recaudos y cobros óptimos de los tributos, se obtuvo la siguiente valoración.

Tabla 38. Sistema adecuado de recaudos de tributos

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 13 | 5 | 65 |
| De acuerdo | 23 | 4 | 92 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 1 | 3 | 3 |
| En desacuerdo | 1 | 2 | 2 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 162 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



La calificación obtenida, muestra que el mandato implementó un sistema optimo para los recaudos, siendo esto un aspecto favorable para el desempeño de la administración municipal en el periodo evaluado.

En relación si en el periodo se implementó un sistema un manual de compras y suministros, se encontró la siguiente valoración.

Tabla 39. Implementación de Manual de Compras y Suministros

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 1 | 5 | 5 |
| De acuerdo | 28 | 4 | 112 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 6 | 3 | 18 |
| En desacuerdo | 3 | 2 | 6 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 141 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



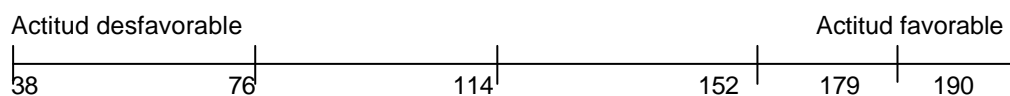
La calificación anterior, muestra que existe una opinión favorable, en relación a la implementación de un manual de compras y suministros.

Al indagar si en el periodo se definió un acuerdo de pago de pasivo, se encontró el siguiente resultado.

Tabla 40. Definición de acuerdo de pagos de pasivos

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 27 | 5 | 135 |
| De acuerdo | 11 | 4 | 44 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 0 | 3 | 0 |
| En desacuerdo | 0 | 2 | 0 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 179 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado



La anterior calificación muestra que el mandato cumplió con lo relacionado al acuerdo de pagos de pasivos.

Al indagar sobre el nivel de capacitación del personal técnico y administrativo, se encontró la siguiente valoración.

Tabla 41. Capacitación del personal técnico y administrativo

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 5 | 5 | 25 |
| De acuerdo | 25 | 4 | 100 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 3 | 3 | 9 |
| En desacuerdo | 5 | 2 | 10 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 144 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



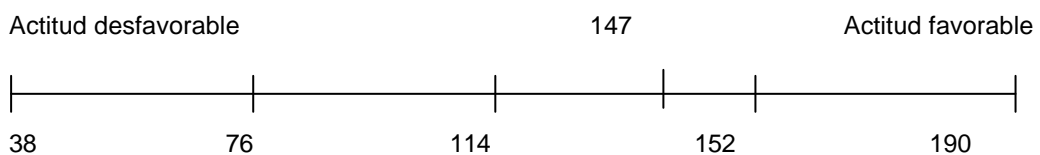
El nivel de capacitación del personal técnico y administrativo fue favorable durante el periodo.

En cuanto a si se canalizaron y socializaron los manuales de funciones y procedimiento, se obtuvo el siguiente resultado.

Tabla 42. Actualización y socialización de manuales

| Concepto | Frecuencia absoluta | Calificación | Calificación acumulada |
|--------------------------------|---------------------|--------------|------------------------|
| Fuertemente de acuerdo | 5 | 5 | 25 |
| De acuerdo | 26 | 4 | 104 |
| Ni de acuerdo ni en desacuerdo | 4 | 3 | 12 |
| En desacuerdo | 3 | 2 | 6 |
| Fuertemente en desacuerdo | 0 | 1 | 0 |
| Total | 38 | 15 | 147 |

Fuente. Datos obtenidos de encuesta y peso asignado.



El nivel de actualización y socialización de los manuales de funciones y procedimiento obtuvo un calificación favorable.

El promedio obtenido el nivel de desempeño en el Desarrollo Institucional y Financiero, en la escala del 1 al 5 es el siguiente:

Pregunta 27: $162/38 = 4.26$

Pregunta 28: $141/38 = 3.71$

Pregunta 29: $179/38 = 4.71$

Pregunta 30: $144/38 = 3.79$

Pregunta 31: $147/38 = 4.74$

Total ----- 21.21

$X = 21.21/5 = 4.24$ puntos en promedio.



El nivel de desempeño en el área de Desarrollo Institucional y Financiero muy favorable para el mandato durante el periodo 2001 – 2003.

6. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN MUNICIPAL

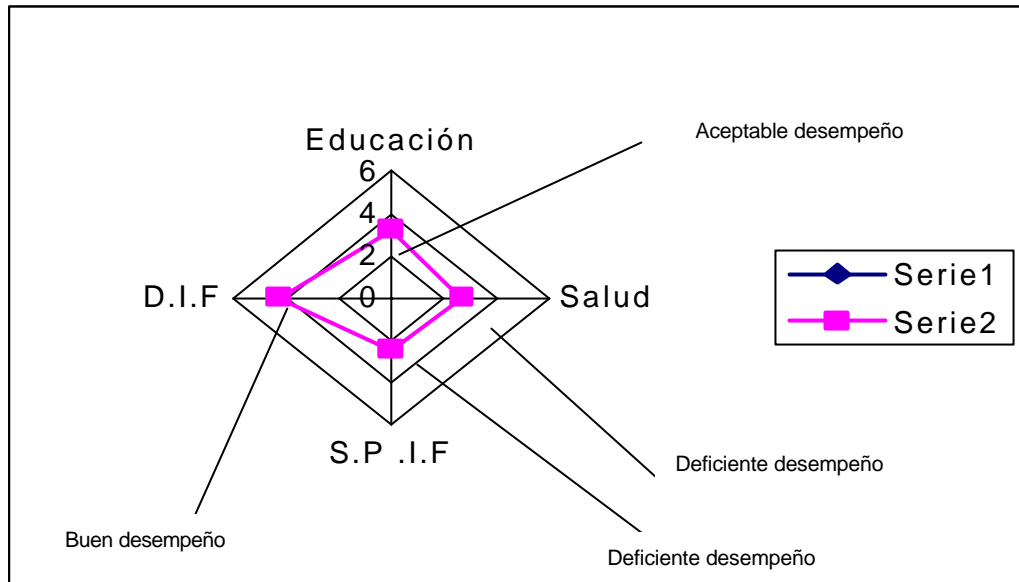
En este capítulo se tiene en cuenta los resultados obtenidos por áreas, además de observar los índices de cumplimiento, en relación al mejoramiento, el apoyo y el fortalecimiento, de los factores en las áreas críticas.

El análisis gráfico del desempeño en las áreas claves seleccionadas, y teniendo en cuenta los promedios obtenidos en cada sector, es el siguiente:

Tabla 43. Indicador de desempeño por área

| Sector | Promedio |
|---|----------|
| Educación | 3.21 |
| Salud | 2.66 |
| Servicios Públicos e Infraestructura Física (S.P.I.F) | 2.45 |
| Desarrollo Institucional y Financiero (D.I.F) | 4024 |

Fuente. Datos obtenidos en la Investigación.



Fuente: Datos obtenido del análisis por área.

Gráfica 2. Indicador de desempeño por área

En la gráfica se puede observar que solo existe un buen desempeño en el área de Desarrollo Institucional y Financiero, encontrándose aceptable en el sector educativo y deficiente en las otras áreas analizadas.

Para calificar los indicadores de desempeño por sector, se tomaran los rangos con la siguiente valoración.

De 1 a 2 = Insuficiente

De 2 a 3 = Deficiente

De 3 a 4 = Aceptable

De 4 a 5 = Bueno

Educación

Pregunta 1: $99/38 = 2.61$: Desempeño deficiente

Pregunta 2: $127/38 = 3.34$: Desempeño aceptable

Pregunta 3: $125/38 = 3.29$: Desempeño aceptable

Pregunta 4: $110/38 = 2.89$: Desempeño deficiente

Pregunta 5: $129/38 = 3.39$: Desempeño aceptable

Pregunta 6: $126/37 = 3.41$: Desempeño aceptable

Pregunta 7: $135/38 = 3.55$: Desempeño aceptable

Total = 22.48

$X = 22.48/7 = 3.21$ en promedio el desempeño es aceptable.

El indicador donde mas se avanzó en el mandato, en cuanto a educación se refiere es el relacionado con el apoyo a la Instituciones Educativas en la formulación de proyectos educativos.

El de peor desempeño es el relacionado con el mejoramiento de Infraestructura, capacitación y dotación para favorecer los procesos pedagógicos.

Salud.

Pregunta 8 = $146/37 = 3.95$: Aceptable desempeño

Pregunta: 9 = $156/38 = 4.11$: Buen desempeño

Pregunta: 10 = 50/38 = 1.32: Insuficiente desempeño

Pregunta: 11 = 49/38 = 1.29: Insuficiente desempeño

Pregunta: 12 = 97/27 = 2.62: Deficiente desempeño

Pregunta: 13 = 77/37 = 2.08: Deficiente desempeño

Pregunta: 14 = 85/37 = 2.30: Deficiente desempeño

Pregunta: 15 = 123/34 = 3.62: Aceptable desempeño

Total-----21.29

X = 21.29/8 = 2.66 en promedio el desempeño fue deficiente.

El indicador de mayor logro, tiene relación con los procesos de gestión del PAB, mediante la concertación y ejecución de proyectos para garantizar la calidad de vida de la población.

El indicador de menor logro, tiene relación con la dotación a Centros y Puestos de Salud de los insumos necesarios para su funcionamiento y coordinación de programas de atención en salud.

Servicios públicos e Infraestructura Físicas

Pregunta 16: 109/38 = 2.87: Deficiente desempeño

Pregunta 17: 90/38 = 2.37: Deficiente desempeño

Pregunta 18: 73/34 = 2.15: Deficiente desempeño

Pregunta 19: 106/37 = 2.86: Deficiente desempeño

Pregunta 20: 94/35 = 2.69: Deficiente desempeño

Pregunta 21: 73/34 = 2.15: Deficiente desempeño

Pregunta 22: 68/33 = 2.06: Deficiente desempeño

Pregunta 23: 85/38 = 2.24: Deficiente desempeño

Pregunta 24: 74/37 = 2.00: Insuficiente desempeño

Pregunta 25: 78/34 = 2.29: Deficiente desempeño

Pregunta 26: 123/38 = 3.24: Aceptable desempeño

Total ----- 26.92

X = 26.92/11 = 2.45 el promedio obtenido indica que el desempeño fue deficiente en el área de Servicios Públicos e Infraestructura Física.

El indicador de mejor desempeño, es el que tiene relación, con el diseño y gestión ante la administración departamental e instancias pertinentes para la consecución de recursos para la construcción del anillo vial en la zona urbana y empalmes de vías.

El Indicador de menor desempeño, tiene relación con la puesta en marcha del centro de acopio del mercado público.

Desarrollo Institucional y financiero

Pregunta 27: $162/38 = 4.26$: Buen desempeño

Pregunta 28: $141/38 = 3.71$: Aceptable desempeño

Pregunta 29: $179/38 = 4.71$: Buen desempeño

Pregunta 30: $144/38 = 3.79$: Aceptable desempeño

Pregunta 31: $147/38 = 4.74$: Buen desempeño

Total ----- 21.21

$X = 21.21/5 = 4.24$. El promedio obtenido indica que el mandato tuvo un buen desempeño en lo relacionado al Desarrollo Institucional y Financiero.

El indicador de mayor gestión, tiene relación a los acuerdos de pagos de pasivo en el periodo.

El de menor gestión, está relacionado con el impulso del manual de compras y suministros, como se propuso en el Plan de Desarrollo para el periodo.

6.1 MATRIZ DE DESEMPEÑO

Este es un elemento útil para formular índice globales de desempeño, en este caso se analizaran las áreas por separado, para verificar la productividad de servicios en cada una de ellas.

Tabla 44. Índice de productividad en el área de educación

| Índice de desempeño | Nivel de desempeño | | | | | | | Promedio |
|--|--------------------|------|------|------|------|------|------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | |
| Mejora en infraestructura, capacitación y dotación | 2.61 | - | - | - | - | - | - | 2.61 |
| Apoyo logístico a núcleos | - | 3.34 | - | - | - | - | - | 3.34 |
| Censo escolar y red de información | - | - | 3.29 | - | - | - | - | 3.29 |
| Transformación de Instituciones | - | - | - | 2.89 | - | - | - | 2.89 |
| Fortalecimiento de núcleos | - | - | - | - | 3.39 | - | - | 3.39 |
| Socialización de los PEI | - | - | - | - | - | 3.41 | - | 3.41 |
| Apoyo a la formulación de proyectos educativos | - | - | - | - | - | - | 3.55 | 3.55 |
| TOTAL PROMEDIO | | | | | | | | 3.21 |

Fuente. Datos obtenidos a través del proyecto

La calificación se hace en una escala de 1 a 5 teniendo como referencia los promedios obtenidos en cada pregunta del cuestionario.

Tabla 45. Índice de productividad en el área de Salud

| Indicador de desempeño | Nivel de desempeño | | | | | | | | Promedio |
|--|--------------------|------|------|------|------|------|------|------|-------------|
| | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 | 15 | |
| Entrega de recursos físicos, financiero y humanos para el sector | 3.95 | - | - | - | - | - | - | - | 3.96 |
| Proceso de gestión del PAB | - | 4.11 | - | - | - | - | - | - | 4.11 |
| Construcción y remodelación de Centros y Puestos de salud | - | - | 1.32 | - | - | - | - | - | 1.32 |
| Dotación a Centros y Puestos de salud | - | - | - | 1.29 | - | - | - | - | 1.29 |
| Capacitación y sensibilización del recurso humano | - | - | - | - | 2.62 | - | - | - | 2.62 |
| Diseño de red de referencia y contrareferencia | - | - | - | - | - | 2.08 | - | - | 2.08 |
| Estrategias de promoción y prevención | - | - | - | - | - | - | 2.30 | - | 2.30 |
| Vigilancia epidemiológica y control de vectores | - | - | - | - | - | - | - | 3.62 | 3.62 |
| TOTAL PROMEDIO | | | | | | | | | 2.66 |

Fuente. Datos obtenidos a través del proyecto.

Tabla 46. Índice de productividad en el área de Servicios públicos

| Indicadores de desempeño | Nivel de desempeño | | | | | | | | | | | Promedio |
|---|--------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|-------------|
| | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 | 21 | 22 | 23 | 24 | 25 | 26 | |
| Ampliación y mantenimiento de infraestructura | 2.87 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2.89 |
| Culminación y funcionamiento del plan maestro de alcantarillado | - | 2.37 | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2.37 |
| Implementación de programas de saneamiento básico | - | - | 2.15 | - | - | - | - | - | - | - | - | 2.15 |
| Programas de sustitución de bombillos, redes y postes | - | - | - | 2.86 | - | - | - | - | - | - | - | 2.86 |
| Desarrollo del plan vial | - | - | - | - | 2.69 | - | - | - | - | - | - | 2.69 |
| Programas de masificación de gas | - | - | - | - | - | 2.15 | - | - | - | - | - | 2.15 |
| Ampliación de la cobertura del servicio telefónico | - | - | - | - | - | - | 2.06 | - | - | - | - | 2.06 |
| Plan integral para el manejo de basura | - | - | - | - | - | - | - | 2.24 | - | - | - | 2.24 |
| Acondicionamiento y puesta en marcha del centro de acopio | - | - | - | - | - | - | - | - | 2.00 | - | - | 2.00 |
| Construcción de anillo vial | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 2.29 | - | 2.29 |
| Organización del tráfico vehicular | - | - | - | - | - | - | - | - | - | - | 3.24 | 3.24 |
| TOTAL PROMEDIO | | | | | | | | | | | | 2.45 |

Fuente datos obtenidos a través del proyecto

Tabla 47. Índice de desempeño en Desarrollo Institucional y Financiero

| Indicadores de desempeño | Nivel de desempeño | | | | | Promedio |
|---|--------------------|------|------|------|------|-------------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| Sistema adecuado de facturación, recaudo y cobros de tributos | 4.26 | - | - | - | - | 4.26 |
| Manual de compra y suministro | - | 3.71 | - | - | - | 3.71 |
| Acuerdo de pago de pasivo | - | - | 4.71 | - | - | 4.71 |
| Capacitación del personal técnico y administrativo | - | - | - | 3.79 | - | 3.79 |
| Actualización y socialización de manuales | - | - | - | - | 4.74 | 4.74 |
| TOTAL PROMEDIO | | | | | | 4.24 |

Fuente. Datos obtenidos a través de la investigación.

7. CONCLUSIÓN

.La presente investigación que tiene por título “MEDICIÓN DEL DESEMPEÑO PARA EVALUAR LA GESTIÓN MUNICIPAL DE RIOHACHA EN EL PERIODO 2001 –2003, cuenta con un alto componente, experimental, y descriptivos, que surge de la asignación de indicadores, en los procesos claves de análisis.

En la evaluación del desempeño por medio de indicadores de gestión, se presentan los resultados a partir de los objetivos y metas propuesto dentro del la planeación estratégica para el periodo. Algunos inconvenientes encontrados en la investigación es que algunos de los funcionarios a pesar de pertenecer a la administración, con algún poder de mando y dirección, desconocían algunos indicadores, del plan de desarrollo, disminuyendo en ese sentido el rango de la población objeto.

Las los sectores analizados, como son: Educación, Salud, Servicios públicos e Infraestructura física, fueron seleccionados entre dieciocho sectores, por ser en estos donde se ven profundizadas la problemática de la comunidad, en este sertido, los planes de gobiernos y los planes de desarrollo deben priorizar en estas áreas sin dejar de lado otros factores de inversión social.

Según el análisis de los resultado, cada uno de los indicadores evaluados tienen como principio el propio criterio de los funcionarios de la administración, lo que puede indicar algún grado de astrictión en la favorabilidad que estos puedan asignar a su periodo, sin embargo, la charla con ellos para que su opinión fuera lo mas real posible puede haber dado frutos, reflejándose en cada una de las opiniones que se representan en el nivel de desempeño por área.

En relación al sector educativo, se pudo establecer que el mandato realizó algunos avances, alcanzando una calificación de 3.21 de promedio, en la escala del 1 al 5, sin embargo, en un mandato, esta calificación puede ser un factor negativo para el alcalde en turno. En el sector educativo los indicadores presentaron calificación muy similar, indica esto, que las deficiencias son menores que los logros en el área, relacionando la evaluación con el Plan de Desarrollo Municipal para el periodo.

Al evaluar los objetivos y metas trazados para el sector salud, en el plan de desarrollo municipal, se puede observar que la mayoría de los indicadores propuestos obtuvieron, calificación deficiente, esto implica que este sector no obtuvo una máxima prioridad, alcanzando una calificación de 2.66 en promedio para el periodo, demostrando con esto que no se tuvieron muy en cuenta las metas y las estrategias propuestas en el plan., entonces se puede

decir que existió deficiencia en la planeación, o la actuación del mandatario no fue de acuerdo a lo que el mismo planteó.

Del mismo modo, el área de Servicio e Infraestructura, presenta deficiencia entre lo planeado y lo producido, según la opinión de los mismos funcionarios del mandato, significa esto que no se aplicaron los esfuerzos necesarios y los tramites pertinente para alcanzar los objetivos y metas propuesta. La calificación obtenida, es de 2.45 en promedio, lo cual deja claro que las estrategias no funcionaron o no fueron llevadas forma estricta, para darle cumplimiento. Es de tener claro que una de las principales deficiencias que presenta la Municipalidad de Riohacha son los servicios públicos, donde diariamente existen quejas por parte de la comunidad.

Por otra parte, el Desarrollo Institucional y Financiero, obtuvo la calificación mas elevada en la evaluación del mandato, obteniendo 4.24 de promedio en gestión, esto implica que la administración concentró muchas de sus energía en el saneamiento de las arcas municipales e implementó nuevos sistemas para mejorar los recaudos, sin dejar de lado la capacitación de sus funcionarios, sin embargo no se hizo el máximo esfuerzo, y en la actualidad existe el debate si el municipio debería pasar de la cuarta a sexta categoría, dado que sus ingresos no son suficientes, para mantenerse en éste nivel.

Los sectores anteriormente analizados, permite establecer que no existió un consenso en la organización municipal, donde la metodología utilizada en la planeación estratégica, no aportó las mejoras significativas en el proceso de productividad de servicios.

En términos generales, la evaluación del desempeño se ha realizado por primera vez en esta municipalidad, y se espera que el documento sea tenido en cuenta por los demás mandato para que la actuación del mandatario esté acorde con lo planeado hacia el futuro, además la serie de indicadores propuestos servirán de base para analizar otras áreas críticas del municipio de Riohacha.

BIBLIOGRAFÍA

ARRIAGA Ricardo. Diseño de un Sistema de Medición de Desempeño para Evaluar la Gestión Municipal: Una Propuesta Metodológica. "CEPAL". Santiago de Chile 2002.

Ejecución presupuestal 2001 – Julio 3003.

Manual de funciones Municipal.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL 2001 – 2003 "Riohacha".

VERGEL CABRALES, Gustavo. Metodología. Tercera Edición. Barranquilla: Mejora, 1997.

ANEXOS

ANEXO A. ENCUESTA MUNICIPAL

Esta encuesta es completamente privada y la información de que de ella se tenga es completamente reservadas, y solo los fines de la investigación que se lleva a cabo en esta organización municipal, tendiente al mejoramiento de sus procesos internos.

La encuesta consta de dos partes, la primera está dirigida a identificar de manera muy general al encuestado, y la segunda a rescatar las percepciones e impresiones que tiene el funcionario municipal de su organización, desde las dimensiones del conocimiento que se tiene de los logros o resultado en el periodo Gubernamental 2001 – 2003.

Identificación personal.

| | | | | | | | | | | | | |
|------------------|--------------------|---------------|---|-------------|---|---------------|---------------|---|---|-----------------|---------------|---|
| S E X G | F | E | D | Menos de 20 | F | O | Secundaria | E | X | Menos de 2 años | | |
| | Dependencia: _____ | | | | | | | | | | | |
| | M | Entre 30 y 40 | C | I | O | N | Universitaria | E | N | C | I | A |
| | Mas de 40 | | | | | Especializada | | | | | Mas de 6 años | |

Responda las siguientes preguntas y marque con una X

| Opción | Si | No |
|--|----|----|
| Vive usted en esta ciudad | | |
| Ha trabajado con empresas privadas en los últimos 5 años | | |
| Participa en alguna organización | | |
| Ha sido ascendido en los últimos 2 años | | |
| Practica alguna actividad física o deporte regularmente. | | |

Evaluación estratégica.

A continuación encontrará 34 afirmaciones y usted deberá, desde su perspectiva de funcionario y el conocimiento de la organización donde labora, el nivel en que está de acuerdo o en desacuerdo, con estas afirmaciones. Recuerde que usted es funcionario pero también usuario de los servicios que presta el municipio. Marque con una x su percepción e impresión de acuerdo al conocimiento.

I EDUCACIÓN

1. Esta Municipalidad, en el periodo 2001 – 2003 ha mejorado notablemente, la infraestructura, capacitación y dotación de mobiliarios, textos, materiales bibliográficos y deportivo por núcleo para favorecer los procesos pedagógicos en todos los niveles de la Educación.

| | | | | | | | |
|--------------------------|---------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------------------------|--------------------------|---------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | |

2. En esta municipalidad ha existido el apoyo logística necesario a los núcleos educativos para facilitar su labor.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|---------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|------------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

3. En este periodo gubernamental se realizo el censo escolar para determinar la demanda real, se consolidaron las estadísticas y red de información.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

4. En este mandato se transformaron las Instituciones de Media Vocacional en Instituciones de Formación para la Producción e ingresos a la educación superior.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente e desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |
| <input type="checkbox"/> | | | | | | | | | |

5. En este periodo gubernamental se fortalecieron los núcleos educativos y se le dio el mayor respaldo a la parte docente.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

6. Bajo este mandato se realizó la socialización de los PEI para que se ajusten a las necesidades de la comunidad.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

7. En este mandato, se apoyó a las instituciones educativas en la formulación de proyectos educativo.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------|-------------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | de acuerdo, ni en desacuerdo | En <input type="checkbox"/> | acuerdo | Fuer <input type="checkbox"/> | ntemente en |
| <input type="checkbox"/> | | | | | | | | desa | uerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

II SALUD.

8. En este mandato, se firmaron las actas de entrega de recursos físicos, financiero y humano al sector salud.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------|-------------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | de acuerdo, ni desacuerdo | En <input type="checkbox"/> | acuerdo | Fuer <input type="checkbox"/> | ntemente en |
| <input type="checkbox"/> | | | | | | | | desa | uerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

9. En este mandato, se implementaron los procesos de gestión del PAB mediante la concertación y ejecución de proyectos para garantizar la calidad de vida de la población.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------|-------------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | de acuerdo, ni desacuerdo | En <input type="checkbox"/> | acuerdo | Fuer <input type="checkbox"/> | ntemente en |
| <input type="checkbox"/> | | | | | | | | desa | uerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

10. En este mandato, se construyeron y remodelaron centros y puestos de salud donde se requirieron.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------|-----------------------------|---------|-------------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | de acuerdo, ni desacuerdo | En <input type="checkbox"/> | acuerdo | Fuer <input type="checkbox"/> | ntemente en |
| <input type="checkbox"/> | | | | | | | | desa | uerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

11. En este mandato, se les dotó a los centros y puestos de salud de insumos necesarios para su funcionamiento y se coordinaron programas de atención en salud.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|------------------------------|-----------------------------|---------|-------------------------------|-------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | de acuerdo, ni en desacuerdo | En <input type="checkbox"/> | acuerdo | Fuer <input type="checkbox"/> | ntemente en |
| <input type="checkbox"/> | | | | | | | | desa | uerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

12. En este mandato, se capacitó y sensibilizó al recurso humano sobre la atención oportuna al cliente de salud.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

13. En este mandato, se diseñó la Red de Referencia y Contrarreferencia para la remisión de paciente.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

14. En este mandato, se desarrollaron estrategias de promoción y prevención en coordinación con Dasalud y con participación interinstitucional.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

14. En este mandato, se hizo vigilancia epidemiológica y control de factores de riesgo en áreas con características eco-epidemiológica favorables para la transmisión de ETV.

| | | | | | | | | | |
|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | Fuertemente de acuerdo | <input type="checkbox"/> | De acuerdo | <input type="checkbox"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="checkbox"/> | En desacuerdo | <input type="checkbox"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

III SERVICIOS PÚBLICOS E INFRAESTRUCTURA FIDICA.

16. En este mandato, se coordinó con el Departamento la ampliación y mantenimiento de la infraestructura existente, para garantizar la demanda de agua potable, tanto en la población urbana como rural, en cuanto a continuidad calidad y cobertura.

| | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | |

17. En este mandato, trabajó en asocio con el Departamento para la culminación y funcionamiento del Plan Maestro de Alcantarillado en la ciudad.

| | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | |

18. En este mandato, se implementaron programas integrales de formación en saneamiento básico y autoconstrucción de pozas sépticas en las zonas rurales que lo requerían.

| | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | |

19. Este mandato, coordinó en convenio con la Concesión de Alumbrado público campañas permanentes de sustitución de bombillos, (quemados o rotos), redes y postes, utilizando recursos propios de cofinanciación.

| | | | | |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> | Desconoce el tema | | | |

20. Este mandato, desarrolló un plan vial que permita empalmar vías arterias en el casco urbano y propender por la integración geoeconómica rurales.

| | | | | |
|---|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> Desconoce el tema | | | | |

21. Este mandato, impulsó conjuntamente con el Departamento y Gases de la Guajira programas de masificación de gas.

| | | | | |
|---|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> Desconoce el tema | | | | |

22. Este Mandato, Coordinó con Telecom. La ampliación de la cobertura del servicio telefónico en la zona urbana y rural.

| | | | | |
|---|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> Desconoce el tema | | | | |

23. En este mandato, se diseñó un plan integral para el manejo de la basura en la zona urbana y rural con participación comunitaria.

| | | | | |
|---|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> Desconoce el tema | | | | |

24. Este mandato, acondicionó y puso en funcionamiento un centro de acopio en el mercado público.

| | | | | |
|---|--------------------------|---------------------------------|--------------------------|---------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| <input type="checkbox"/> Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="checkbox"/> Desconoce el tema | | | | |

25. Este mandato, Diseñó y gestionó ante el Departamento e instancias pertinentes la consecución de los recursos, para la construcción de anillos viales en la zona urbana y empalmes de vías.

| | | | | | |
|----------------------|------------------------|----------------------|---------------------------------|----------------------|---------------------------|
| <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | <input type="text"/> | |
| <input type="text"/> | Fuertemente de Acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | En desacuerdo | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="text"/> | Desconoce el tema | | | | |

26. Este mandato organizó el trafico vehicular en coordinación con el Departamento Administrativo de Transporte Departamental.

| | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------------|----------------------|------------|----------------------|---------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------------------|
| <input type="text"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="text"/> | De acuerdo | <input type="text"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="text"/> | En desacuerdo | <input type="text"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="text"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

IV DESARROLLO INSTITUCIONAL Y FINANCIERO

27. En este Mandato, se estableció un sistema adecuado de liquidación para la facturación, recaudo y cobro oportuno de los tributos.

| | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------------|----------------------|------------|----------------------|---------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------------------|
| <input type="text"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="text"/> | De acuerdo | <input type="text"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="text"/> | En desacuerdo | <input type="text"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="text"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

28. en este mandato se implementó un Manual de compras y Suministros

| | | | | | | | | | |
|----------------------|------------------------|----------------------|------------|----------------------|---------------------------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------------------|
| <input type="text"/> | Fuertemente de Acuerdo | <input type="text"/> | De acuerdo | <input type="text"/> | Ni de acuerdo, ni en desacuerdo | <input type="text"/> | En desacuerdo | <input type="text"/> | Fuertemente en desacuerdo |
| <input type="text"/> | Desconoce el tema | | | | | | | | |

29. En este mandato se definió un acuerdo de pago de pasivos.

Fuertemente de Acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Fuertemente en desacuerdo

Desconoce el tema

30. en este mandato, se capacitó al personal técnico y administrativo.

Fuertemente de Acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Fuertemente en desacuerdo

Desconoce el tema

31. En este mandato, se actualizaron y socializaron los manuales de funciones y procedimiento.

Fuertemente de Acuerdo

De acuerdo

Ni de acuerdo, ni en desacuerdo

En desacuerdo

Fuertemente en desacuerdo

Desconoce el tema

ANEXO B. GRUPO DEL SECTOR EDUCACIÓN, RECREACIÓN CULTURA Y DEPORTE

El SENA presento los diferentes programas y metas en los diferentes programas de capacitación. Para el desarrollo de la Recreación, el Deporte y la Cultura se valido la necesidad de desarrollar los planes sectoriales correspondientes para el adecuado direccionamiento de programas y proyectos. La Fundación Re-Conocer presentó su propuesta de trabajo que se desarrolla especialmente en las siguientes Áreas:

- EDUCACIÓN: Proyecto Educativo, Etno-educación, Riohacheridad, Educación Adulto.
- CULTURA: Política Cultural, Sistema Nacional de Cultura, Patrimonio Cultural, Artes y Artesanías y Cultura Ciudadana entre otros.

En el proceso de asignación de recursos de algunas entidades como el Icetex, esta determinado por la demanda, al respecto es necesario desarrollar los procesos de organización de la comunidad, capacitación, para la gestión de recursos.

ANEXO C. GRUPO DEL SALUD

| PROYECTO | RESULTADOS | RECURSOS | ENTIDAD/ RECOMENDACIONES |
|--|--|----------------|---|
| Apoyo a sectores poblacionales específicos (Indígenas) | Apoyar el fortalecimiento de las familias indígenas | \$ 604.807.245 | Ins. Colombiano de Bienestar Familiar –ICBF. |
| <ul style="list-style-type: none"> • Asistencia integral a la niñez y la familia para prevenir factores de riesgo • Asistencia a la niñez y familia con derechos vulnerables | Atención a 402 mujeres embarazadas lactante y 402 niños menores de dos años Atención a 3.216 niños y niñas de 2-7 años Desayuno a través de los restaurantes a 5.921 niños entre 7 y 14 años Orientación de 240 jóvenes a través de los clubes juveniles | \$ 2.857.835 | ICBF |
| Fortalecimiento y desarrollo de la gestión del PAB | Atención y planificación del sector salud en el Municipio | \$ 71.092.500 | Departamento Administrativo de Salud de la Guajira ASALUD |
| Plan de alimentación y nutrición | Optimizar las condiciones nutricionales de la comunidad | \$ 26.979.500 | DASALUD |
| Fortalecimiento de la red de Escuelas Saludables | Consolidación del Proyecto de Escuelas Saludables | \$ 29.544.400 | DASALUD |
| Implementación de actividades en prevención y promoción en salud sexual y reproductiva | Concientización de la población | \$43.831.000 | DASALUD |
| Fortalecimiento de los espacios de participación social | Garantizar la participación de la comunidad en salud | \$ 45.609.000 | DASALUD |
| Desarrollo del Plan de Atención Inmediata PAI | Garantizar la cobertura del PAI | \$ 144.763.000 | DASALUD |
| Implementación de actividades en prevención y promoción del cáncer cervico uterino y mama | Prevención y Concientización de la comunidad | # 13.146.000 | DASALUD |
| Implementación de actividades en prevención y promoción en el sector informal de los trabajadores | Caracterizar la población informal en el área de sector salud | \$ 17.403.000 | DASALUD |
| Planificación Familiar | Atención, promoción y prevención en salud reproductiva. | \$10.000.000 | Profamilia |

Fuente. Plan de Desarrollo Municipal

ANEXO D. GRUPO DEL SECTOR DE INFRAESTRUCTURA Y SERVICIOS PÚBLICOS

| PROYECTO | RESULTADOS | RECURSOS | ENTIDAD/ RECOMENDACIONES |
|---|---|------------------|--|
| Extensión de redes domiciliario | 300 unidades de vivienda | \$ 39.566.534 | Gases de La Guajira S.A. E.S.P. Se requiere acompañamiento urbanístico del Municipio |
| Construcción de la Variante de Riohacha | Construcción de la Variante de Riohacha en el año 2.002 | \$15.000.000 | INVIAS |
| Optimización del Sistema de Acueducto y Alcantarillado | Garantizar la continuidad y calidad del servicio | \$ 16.000.000 | Fondo Nacional de Regalías, Mindesarrollo, Dpto. y Mcpio. |
| Remodelación Malecón CI 1era | Ampliud de espacio para la recreación y turismo | \$ 385.544.069 | Departamento |
| Ampliación a doble calzada de la vía Round Point – Batallón Cartagena y Cuatro vía- Copa Cabana | Mejoramiento de trafico vehicular y peatonal | \$ 2.296.569.150 | Departamento |

Fuente. Plan de Desarrollo Municipal

ANEXO E. COMPOSICIÓN DEL PASIVO SEGÚN CUENTA - BALANCE FINANCIERO

| | |
|---|---------------|
| PASIVO | 54.189.187.00 |
| OPERACIONES DE CRÉDITO PÚBLICO | 8.840.918.00 |
| OBLIGACIONES FINANCIERAS | 975.656.00 |
| CUENTAS POR PAGAR | 32.271.043.00 |
| OBLIGACIONES LABORALES DE SEG. SOCIAL INT | 3.617.610.00 |
| PASIVOS ESTIMADOS | 7.137.647.00 |
| OTROS PASIVOS | 1.346.313.00 |
| RECAUDOS A FAVOR DE TERCEROS | 526.323.00 |

Fuente. Plan de Desarrollo Municipal

BASE DE DATOS ACRENCIAS
CIFRAS EN MILLONES DE PESOS

| | | |
|---|-----------|-----------|
| PASIVO | 42.757.00 | 47.027.00 |
| Servicios Públicos e Infraestructura Física | | |
| ENTIDADES PUBLICAS | 23.268.00 | 26.410.00 |
| Salud | | |
| ENTIDADES FINANCIERAS | 2.733.00 | 2.745.00 |
| Educación | | |
| No cuenta con reporte de pasivo | -0- | -0- |
| Otros | 16.756.00 | 17.872.00 |

Fuente. Plan de Desarrollo Municipal