

Tipo de Publicación: Artículo Científico

Recibido: 27/04/2022

Aceptado: 30/06/2022

Autor: Daileth Simoneth Blanco Aguilar


MSc. Ecología del Desarrollo Humano,

Licenciada en Desarrollo Endógeno Sub Área Gestión Social

Comunidad de Aprendizaje SUNAGRO-CALEB

Universidad Nacional Experimental Simón Rodríguez (UNESR)

Barquisimeto - Lara

 <https://orcid.org/0000-0002-3975-7364>

E-mail: dailethsimoneth@gmail.com

EFICACIA, EFICIENCIA Y TRANSPARENCIA COMO ELEMENTO PRINCIPAL PARA EL ÉXITO DE LA GESTIÓN PÚBLICA MUNICIPAL

Resumen

Desde el modelo de sociedad en la que estamos inmerso es posible investigar y sistematizar ese cúmulo de experiencias adquiridas percibiendo que la planificación, control y seguimiento se ve como un proceso negativo por parte de los organismos implicados, tarea percibida como una fiscalización al trabajo realizado. Por otro lado, estos son utilizados como un requisito por los organismos controladores, pero si cambiamos esa visión donde convertimos los procesos en mejoras, podríamos identificar los aspectos positivos y debilidades en los objetivos planteados, visualizando la evaluación de programas como un proceso transformador para evaluar la eficiencia, eficacia y transparencia en la administración pública, tomando en cuenta que no es solo un instrumento que emita juicios de valor, sino un optimizador, para llevar a cabo los distintos programas evaluados, donde el funcionario sienta que la aplicación de esos instrumentos es solo una revisión de su labor que va acompañados de estímulos laborales. La presente producción sobre la planificación estratégica he reconocido cinco importantes procesos obligatorios a tomar en cuenta: planificar, organizar, dirigir, controlar y evaluar; si queremos obtener un resultado satisfactorio, planificando que hacer, tomando en cuenta que para realizar la acción, organizando los recursos materiales, humanos así como las estrategias que requerimos para lograr la meta, dirigir al equipo de trabajo con los entes involucrados, controlar que todas las acciones se realicen conforme a la planificación, dejando pequeña flexibilización a algunos cambios por situaciones inesperadas; finalmente evaluar el desempeño de todos los factores utilizados para alcanzar la meta y así verificar el nivel cumplido y eficacia con la que se realizó la acción para poder identificar las debilidades, dando las posibilidades de realizar correcciones futuras. Me refiero, por supuesto a la serie de deficiencias administrativas y gerenciales debemos trabajar en recuperar formulando un nuevo camino gerencial que llegue al pueblo.

Palabras clave: Planificación, eficacia, eficiencia, transparencia, programa social y simplificación.

EFFECTIVENESS, EFFICIENCY AND TRANSPARENCY AS THE MAIN ELEMENT FOR THE SUCCESS OF MUNICIPAL PUBLIC MANAGEMENT

Abstract

From the model of society in which we are immersed, it is possible to investigate and systematize this accumulation of acquired experiences, perceiving that planning, control and monitoring is seen as a negative process by the organizations involved, a task perceived as an audit of the work carried out. On the other hand, these are used as a requirement by the control organisms, but if we change that vision where we turn the processes into improvements, we could identify the positive aspects and weaknesses in the proposed objectives, visualizing the evaluation of programs as a transforming process to evaluate efficiency, effectiveness and transparency in public administration, taking into account that it is not only an instrument that makes value judgments, but also an optimizer, to carry out the different programs evaluated, where the official feels that the application of these instruments is just a review of their work that is accompanied by work incentives. In this production on strategic planning, I have recognized five important mandatory processes to take into account: planning, organizing, directing, controlling and evaluating; if we want to obtain a satisfactory result, planning what to do, taking into account that to carry out the action, organizing the material and human resources as well as the strategies that we require to achieve the goal, directing the work team with the entities involved, controlling that all actions are carried out according to planning, leaving little flexibility for some changes due to unexpected situations; Finally, evaluate the performance of all the factors used to achieve the goal and thus verify the level achieved and the effectiveness with which the action was carried out in order to identify weaknesses, giving the possibility of making future corrections. I am referring, of course, to the series of administrative and managerial deficiencies that we must work to recover by formulating a new managerial path that reaches the people.

Keywords: Planning, effectiveness, efficiency, transparency, social program and simplification.

Introducción

Desarrollando el tema “Eficacia, Eficiencia y Transparencia como elemento principal para el éxito de la Gestión Pública Municipal”, producido por las inquietudes que me ha atraído al tema desde mi experiencia durante dieciséis años en la administración pública, fortaleciendo la planificación como herramienta orientadora para mejorar eficaz y eficientemente la ejecución de las actividades en cada uno de los programas donde he sido partícipe.

En mi práctica he palpado que los programas sociales son vistos como instrumentos para incrementar números en la gestión, no como programas que incrementen el bienestar de la población o beneficiarios directos, tenemos que tener en cuenta que dichos elementos pueden ir entrelazado logrando obtener una equidad entre los objetivos planteados y la justicia social.

Décadas atrás la administración pública ha sido concebida como organismos donde los procesos son lentos y burocráticos, generando baja estima personal y credibilidad de los ciudadanos hacia los actores involucrados en la resolución de sus necesidades.

La relación que debe existir entre los valores de un individuo y la formación académica debe ser fundamental para el desarrollo profesional, si bien es cierto que la administración pública cuenta con funcionarios calificados, examinados por sus

conocimientos y experiencias, debemos reconocer que gran porcentaje no practican los valores como la honestidad, participación, celeridad, eficacia, eficiencia, transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad, siendo esto la principal causa de la falta de credibilidad o confianza de los ciudadanos en las gestiones públicas.

Saltar ese paradigma sobre el accionar de la administración pública está sujeta a las normativas y reglamentos incluidos en la legislación vigente desde el nivel constitucional hasta el más mínimo reglamento interno que como obstáculo y no por control se colocan al administrado como persona y lograríamos de esa manera simplificar trámites y barreras administrativas.

De esta manera es tarea de todos y todas en competencias administrativas lograr librar esa batalla contra ese sistema burocrático que no ha sumado bienestar a la colectividad, al contrario, ha traído retrasos en los procedimientos y rutas administrativas.

Un Camino Recorrido

Es necesario recalcar que desde mis inicios como servidor público en la Alcaldía del Municipio Palavecino, año 2004, he aprendido a trabajar con planes de trabajo con distintos enfoques, diversos límites de tiempo, según mi teoría es que si se trabaja con una planificación de las acciones a realizar y recursos a necesitar lograríamos llegar a un nivel más alto eficiencia y eficacia en la

ejecución de planes, proyectos o programas obteniendo resultados satisfactorios acorde a las necesidades de la colectividad.

Dentro de este contexto tomando en cuenta la situación política-económica del país en los últimos años, personalmente me he enfocado en los principios básicos como eficiencia, eficacia y transparencia en el desempeño de las actividades realizadas, siendo eficiente en el manejo de recursos de la manera más adecuada, eficaz en la atención, priorizando las necesidades sociales mediante respuestas generadoras de una mejor calidad de vida para los ciudadanos, transparente en el desarrollo de las actividades para ganar confianza y credibilidad de la ciudadanía en las gestiones públicas.

Un aspecto influyente para el éxito de la eficacia, eficiencia y transparencia, es conocer el tipo de personal que se tienen en las instituciones, es muy importante impulsar el desarrollo profesional y personal del funcionario público, ya que a lo largo de mi experiencia por distintas dependencias en la Alcaldía del Municipio Palavecino, he compartido con profesionales con reconocimiento académico y experiencia en distintos ámbitos, pero que han sido totalmente perjudiciales para la administración pública; unos con poco sentido del servicio, falta de honestidad, carencia de compromiso social y responsabilidad para ejercer cargos públicos, por lo que se debería realizar una evaluación al momento de asignación de cargos. Hecha esta salvedad debemos estar atentos en el constante

adiestramiento del personal para prestar un servicio óptimo, e implantar como política en la institución la constante rotación del personal por departamento, con esta política lograríamos combatir los vicios creados por los servidores que pertenecen por largo tiempo al mismo puesto de trabajo, logrando crear servidores con más capacidades en diferentes áreas a nivel laboral.

Una Metodología Gerencial en agonía

Ese sistema gerencial que a cada momento he realizado el seguimiento, teniendo la oportunidad de vivirla en el recorrido de mí transitar por la administración pública en todos y cada uno de esos escenarios o espacio, durante casi dieciséis años, he concluido que los modelos gerenciales tiene como uno de los ejes principales la planificación y si no se cuenta con éste eje no se podrán cumplir con las metas establecidas, ya que los éxitos en las gestiones no son producto de la suerte, los éxitos en las gerencias provienen de la planificación efectuada, que vaya conjugada con la organización, el control, la dirección por lo cual si no se cuenta con el establecimiento de esos ejes principales internos sobre la gestión de la gerencia la misma no será exitosa.

Volvamos ahora la mirada reflexiva donde muchos o muchas de esas personas que han llevado el timón sobre la gerencia en este caminar, han tenido la dificultad de conducir o guiar la construcción con unos cimientos en falsos, por el

poco sustento de los proyectos o planes planteados, planificación construida desde cuatro paredes, sin las previas consultas de las comunidades afectadas; aquellos que durante años en la administración han enfrentado el problema comunitario, conocen las posibles soluciones y los obstáculos a vencer, son silenciados o minimizados, obligados a cumplir un mandato o desarrollo de una idea de un plan en desierto.

En la actualidad el municipio ha tenido varios intentos de un Gobierno en línea, pero desde su nacimiento llegan con deficiencias, implementan una plataforma que solo permite cancelar tributos y no permiten acceder a algún otro servicio, el ítem de direccionalidad no es fácil descifrar, la imagen corporativa no corresponde a un ambiente propio ni a la cultura de nuestro municipio.

Creo que aquí se ve bastante bien sobre la importancia de llevar la tarea como gerente de una municipalidad llámese alcalde como cuentadante teniendo claro la unificación sobre criterios en el manejo de las informaciones contenidas en el plan de desarrollo municipal, plan de desarrollo urbano al fin de tener todos los objetivos claros, sin dispersar esfuerzos en buscar soluciones a la colectividad, parafraseado un tanto cotidiano saber cómo equipo de trabajo la direccionalidad dónde venimos, hacia donde vamos lo que facilitaría llegar a los objetivos y metas planteadas aportando hacia una nueva gerencia pública vista que en revisión somera de los pasados ejemplos gerenciales se les

ha dificultado el hacer gestión asertiva por estar dispersos los objetivos dificultando prestar un servicio con eficiencia eficacia y transparencia.

Este argumento corresponde muy acertada a la administración municipal desde su momento del proceso sobre la descentralización en los años 1990, hasta la fecha no ha tenido la posibilidad de que la organización municipal en todos sus aspectos, sea abordada con seriedad, todo esto a pesar de estar en los distintos articulados de las leyes como Ley Orgánica del Régimen Municipal, Ley Estatuto de la Función Pública, Ley Orgánica de Participación Popular, entre otros instrumentos. Esos pasos gerenciales improvisados han dado un resultado no favorable a la colectividad, es por eso, que señalo en mi aporte al proyecto país, la sugerencia realizando un llamado a cambiar la metodología de planificación y gerencia.

Observemos como desde el año 2000 hasta la actualidad se han contratado una serie de empresas y profesionales para el diseño y evaluación del funcionamiento institucional, pero en su totalidad se han cancelado sin nada concretado por normativas estatuidas en la Ley Orgánica del Régimen Municipal, requieren de una publicación en gaceta municipal, además del daño causado al erario público, es un error que no hemos subsanado hasta la fecha, en definitiva debemos de encauzar por un destino mejor la planificación, desarrollo de las políticas públicas, la construcción del plan estratégico municipal de una manera real, con la

anuencia y aprobación del poder comunal con las organizaciones comunitarias.

El uso de la eficiencia y eficacia como eslogan político

Aquí conviene detenerse un momento a fin de analizar lo acontecido en la última década donde de manera canal se ha pretendido calar ante el electorado a fin de tratar de ofertar una esperanza de manejo en políticas públicas ofreciendo que brindarán un servicio de eficiencia y eficacia como algo innovador, no como un mandato constitucional, el mal uso o la mayor demanda del colectivo de querer tener servicios que sean eficientes, eficaces y transparente caemos en ese fraude. Con este ejemplo he querido aclarar que no es un deber es un derecho que debemos exigir como ciudadano.

Me gustaría dejar claro en la investigación sobre la demostración y no el uso de los mandatos legales eficiencia y eficacia que pudiera ser unas frases consoladoras en los espacios ante la colectividad, pero debemos usarla aplicándola con claridad revolucionaria sobre ese mandato; no por decir frases bonitas que llenen el corazón de nuestro pueblo para hacernos quedar bien.

No es casualidad el hecho que como investigadora y funcionaria pública, recomiendo a mis compañeros que el servicio sea el área donde te desempeñe, lo debemos prestar con estas tres frases, por el contrario buscar otra área de ocupación donde te sientas que puedas hacerlo mejor, ya que para eso

los contribuyentes y habitantes cancelan sus impuestos para percibir un servicio municipal óptimo.

Un camino socialista y humanista de la nueva Gerencia Municipal

He traído a colación ese sueño del Presidente Hugo Rafael Chávez Frías, nuestro líder supremo, superar ese sistema burocrático que nos ha perseguido durante casi un siglo, donde en sus alocuciones nos decía la solución no era el decreto para ponerle fin a este sistema corrompido, si día a día ese sistema debemos atacarlo desde lo más profundo en exterminarlo entendiendo que no es tarea para una sola persona, es una tarea en común, soñar en erradicar ese viejo modelo, sembrar un modelo creado por nosotros elaborado desde nuestras ideas, nuestras culturas, con nuestra gente, que será fácil ninguno ha dicho que será fácil es camino largo por recorrer, pero sin descuidarse, hay que luchar en que formalicemos la administración municipal como ese poder cercano al pueblo en dar respuestas y las que no estén a su alcance canalizarlas en los diferentes órganos regionales o nacionales, al trabajar en equipo llegaremos a alcanzar ese sueño que todos tenemos, donde los dolientes de las finanzas públicas seamos todos, que nos importe el mal manejo de esos recursos pero cuando nos corresponda esa valiosa oportunidad de administrarlo hacerlo con eficiencia, eficacia y transparencia. Al buscar llegar a esta meta debemos

transitar por una serie de eslabones organizacionales y legislativos para hacerlo bien.

Cuando trabajamos en la atención al ciudadano palavecince, el cual es uno de los eslabones fundamentales para la construcción de ese nuevo modelo gerencial, modelo que tiene que ir calando donde al momento de ir cambiando va generando confianza en la colectividad, solo como parte inicial. Muchas teorías en los modelos de organización y dirección, en esa revisión donde el predominio de la teoría weberiana, que considero como investigadora, una de la que más ha aportado en retraso y obstáculos al servicio.

Estos esfuerzos gerenciales están presentes en la administración pública venezolana con pocos resultados. Se enfrentan a la incongruencia entre un ideal organizacional gerencial y un ideal tradicional del funcionariado público, fuertemente arraigado a su ideal de organización clientelar y patrimonialista, en el cual han encontrado un equilibrio psíquico de la resistencia al cambio.

La planificación como primer paso

Universalmente la planificación está originada por la necesidad que demanda la ciudadanía para establecer objetivamente que se debe hacer, cuando, donde y que recursos requerimos para la ejecución de los planes; difícilmente los servidores públicos se apegan a este concepto debido a que se generan como un requisito para la adquisición de recursos económicos.

Estos planes se llevan a cabo de una manera improvisada por distintas razones, como lo son; el desconocimiento de la planificación, las metas trazadas y la falta de sentido de pertenencia en la ejecución de dichos planes, ya que en la mayoría de casos estos son realizados por actores ajenos a los sectores afectados, por lo tanto desconocen las necesidades prioritarias y la importancia de la ejecución de ese plan, por lo que en mi opinión, las organizaciones gubernamentales deberían tener como prioridad involucrar a las comunidades y sus organizaciones sociales a la elaboración del POA (Plan Operativo Anual), para que esto conlleve a un plan con necesidades reales y objetivos palpables, que no estén fuera del alcance ni económica, ni social.

La Planificación Estratégica se encuentra asociada a la gestión, no difiere sustancialmente con respecto al significado que ésta tiene en el enfoque gerencial, pues contempla entre sus principales funciones la búsqueda sobre elementos concertantes de diferentes intereses, apoyándose en procesos de diálogo y mentalidad entre actores públicos y privados, todo ello con el propósito de lograr construir la ciudad a la que aspiran sus habitantes.

Lo cierto es que para formular un Plan Operativo Anual (POA) debemos tomar en cuenta algunos aspectos, lo primero que debemos conocer, es que es un documento donde plasmamos la planificación orientada hacia el futuro para definir su estructura como objetivos, presupuestos, metas,

indicadores entre otros; debe tener una coherencia en lo formado, no debemos trazar objetivos fuera de la realidad del entorno económico-social; tiene que ser comprensible para cualquier persona mientras más claro y preciso sea mejor es su entendimiento, debido a que va a ser manejado por personas de distintos niveles educativos; debe tener una viabilidad, estar dentro del presupuesto institucional, ya que por el contrario sería imposible cumplir con los objetivos planteados.

Este plan tiene que ser un documento de dominio público para obtener mejores resultados, es importante que los servidores públicos tengan conocimiento, ya que son los principales ejecutores, mantienen el contacto directo con la ciudadanía; de igual manera con los ciudadanos para que sean partícipes de los planes o proyectos a ejecutar, con la oportunidad de que realicen el seguimiento correspondiente garantizando el adecuado manejo de los recursos públicos. Debemos tener siempre presente que este plan debe ser ajustable, ya que existen cambios al pasar el tiempo y debe estar preparado para realizar los acuerdos correspondientes a las necesidades actuales.

Si damos una mirada en materia organizativa, en la Alcaldía del Municipio Palavecino podríamos decir que es un área desconocida, tanto para el servidor público como para la ciudadanía visto que no es un documento de dominio público, por lo tanto esto puede causar que no exista un impacto en la ciudadanía correcto, esto ocurre por no hay

coordinación entre lo planeado y lo ejecutado en la mayoría de casos; por ejemplo, si tenemos un trabajador social atendiendo casos de personas discapacitadas con requerimientos de una ayuda técnica, si el trabajador no conoce la información sobre la cantidad planificada para ese ejercicio fiscal, es posible que utilice estrategias de prioridad equivocadas y cause un déficit a la hora de una necesidad inmediata; o lo que es lo mismo, si un fiscal de recaudación no conoce cuáles son las metas económicas deseadas es posible que se utilice las técnicas de recaudación sin énfasis en la meta.

Objetivos de la planificación

1. Identificar los objetivos y metas de la Institución.
2. Obtener información detallada de las actividades y los recursos necesarios para lograr las metas a fin de alcanzar los objetivos.
3. Conocer los resultados parciales, totales y comparar con los modelos de referencias proporcionando el sentido entre los términos de eficacia, eficiencia e impacto socio-económico del servicio suministrado a la colectividad.
4. Optimizar el proceso de rendición de cuentas.
5. Intervenir efectivamente los recursos y su aplicación, con base en los resultados esperados.

6. Evaluar las variables claves que proyectan la aplicación de las estrategias.

Una planificación con pensar innovador

Una estrategia ideal para la planificación es tomar en cuenta la existencia de distintos tipos de necesidades según la realidad sectorizada, es por ello que debemos impulsar la democracia participativa, incorporando de manera directa al poder popular, las distintas organizaciones sociales a la planificación y así no trabajar con vista a un modelo ideal ajena a la realidad de las comunidades, esta es la manera de no generar falsas expectativas en la población, siendo los mismos líderes comunitarios los que se encarguen de priorizar sus necesidades para ser atendidas por los entes correspondientes. Todo esto está fundamentado en el hecho de que en la actualidad existe una gran disparidad entre las aspiraciones de los ciudadanos y lo que realmente es posible ejecutar, entre las necesidades comunitarias y la capacidad financiera del aparato administrativo para satisfacerlas.

Existe otro punto estratégico que es el personal con el que contamos, del cual esperamos nos aporte gran parte del trabajo para lograr llegar a esa eficiencia, eficacia y transparencia como derecho estatuido en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, pero no podemos dejar de hablar sobre la atención al público en la administración pública específicamente del Municipio Palavecino, es un tema muy

controversial del que nadie se ocupa ni organiza, a muchos les viene a la mente retraso de trámites, respuestas negativas, mala información o en fin los tramites más engorrosos e interminables que puedan existir. Esto ocurre por diversas razones como serian la falta de motivación de los servidores, el poco sentido de pertenencia, falta de interés de solucionar las problemáticas planteadas e incluso podríamos mencionar las reivindicaciones económicas de los servidores públicos.

Pero principalmente por desconocimiento metodológico, tiempo, recursos, metas y demás variantes para ejecutar los planes y proyectos de cada oficina generando que no se sientan actores fundamentales para el desarrollo que cubra las actividades, no son incorporados como los ejecutores directos del plan. Por mucho tiempo la atención a los ciudadanos se ha realizado de una manera muy simple de baja calidad, pero a causa de diferentes dificultades que se presentan tanto tecnológicas como logística, los tramites llevan un poco más de tiempo de lo necesario, por ello los ciudadanos tienden a presentarse repetidas veces en busca de una respuesta, obteniendo la mayoría de las veces la misma respuesta anterior, trayendo esto como consecuencia las molestias del público en general, como los servidores no poseen las herramientas para controlar situaciones difíciles toman actitudes inadecuadas dejándolos en una condición mal puesta groseras o mal educados.

La falta de formación de los servidores en atención al público deja muy claro que sin importar el cargo o el área donde se desenvuelvan sus actividades debemos tener pleno conocimiento de cuáles son las herramientas necesarias para atender el público, que debemos sensibilizarnos a las necesidades ajenas, que la prioridad es prestar un servicio de calidad, ya que en nuestras manos está la resolución de diferentes problemas sociales individuales o colectivos.

Actualmente la Alcaldía del Municipio Palavecino no posee un sistema de atención adecuada y respuestas oportunas, que incremente la eficiencia, eficacia y transparencia en la ejecución, seguimiento de planes y proyectos, los ciudadanos no cuentan con un servicio que los oriente o informe sobre los trámites para las solicitudes, es por eso que para cada gestión deben dirigirse a las diferentes oficinas según sea el caso, sin contar con una asesoría que les indique cuál es el camino correcto para la resolución de sus problemas según sus necesidades, es por ello que debemos incorporar a los empleados en la planificación, para que tengan conocimiento referente a la misión, visión y objetivos planteados, dando como resultado que tengan la información necesaria para ejecutar los programas de manera apropiada obteniendo resultados y respuestas positivas a la ciudadanía.

En cierta oportunidad, pensando en la problemática presentada con la atención al público en la Alcaldía del Municipio Palavecino, presente

una propuesta de apertura de una *Taquilla Única para la Atención al Ciudadano*, con visión de promover la participación ciudadana, suministrar, ofrecer de forma oportuna, adecuada y efectiva, la información requerida; orientar, recibir, tramitar quejas, sugerencias, reclamos, peticiones y desarrollo de jornadas de trámites para las diferentes comunidades organizadas, a fin de acelerar los procesos para generar respuestas con soluciones eficaces y efectivas a la ciudadanía.

Una de las alternativas que me han causado curiosidad como investigadora es el avance tecnológico que día a día afrontamos en las diferentes organizaciones públicas y privadas, esta alternativa es la ejecución del “Plan Nacional de Gobierno Electrónico”, programa que se ha venido desarrollando en diferentes instituciones, que está diseñado para automatizar los procesos y trámites en la administración pública, incrementando eficacia y transparencia en cada trámite, disminuyendo la burocracia y la corrupción.

La aplicación de este plan nos ayuda a simplificar trámites, mejorar los servicios aumentando la eficiencia, fortaleciendo la democracia participativa y priorizando las necesidades de las comunidades. Con la creación de un portal web de atención al público sería una herramienta ideal para lograr que los ciudadanos tengan la posibilidad de acceso inmediato a:

1. Descargar requisitos para trámites.

2. Realizar solicitudes.
3. Consultar estatus de solicitudes.
4. Realizar pagos de impuestos.
5. Solicitar inspecciones para los casos requeridos.
6. Consultar horarios y teléfonos de atención.
7. Conocer el Plan Operativo Anual (POA).
8. Consultar ordenanzas.
9. Conocer los presupuestos que se manejan para cada programa o proyecto.

Esta metodología es una lección que he aprendido en tiempos de pandemia, visto que, si la institución contara con una plataforma electrónica sólida que te permita brindar a los ciudadanos canales de acceso rápido a las solicitudes, quejas, sugerencias. Por parte de la transparencia mostrar las ordenanzas vigentes, presupuesto anual del municipio entre otros instrumentos que demuestren la nitidez en la administración pública municipal.

Seguimiento Estratégico

Como herramientas establecidas en las leyes o normas de participación popular sobre la inclusión de las organizaciones comunitarias es un proceso donde participan diferentes actores sociales para desarrollar acciones viables utilizadas desde el abordaje de un problema, su estudio más la resolución del mismo, facilita el desarrollo de comunidades, crea una cultura de

corresponsabilidad, del diálogo, de la información, de la formación, la aplicación del conocimiento para el desarrollo, para la inserción y transformación social, apoyadas en herramientas como la planeación, el desarrollo humano, la organización, la participación, el trabajo en equipo, el liderazgo y la investigación, que permitan orientar a las comunidades en los elementos teóricos-prácticos para así lograr la implementación de políticas públicas para materializar el cambio social, con la puesta en práctica del poder comunal como elemento contralor.

En este sector del seguimiento como lo señalo posee dos vertientes, desde la ejecución, que controle desde sus diferentes esferas, comunal, municipal, regional y nacional, ya que es visto en todo mi camino recorrido que la generación de planes y programas se realizan a conveniencia o convicción política para favorecer un sector determinado o comprometido, no llenando las expectativas de la colectividad en general, la gestión pública tiene que ser evaluada con la finalidad impulsar sus acciones, resultados parciales o totales al ente contralor, a la comunidad y al ciudadano común; sobre el grado de adecuación y coherencia de sus decisiones así como los resultados en términos de eficiencia, eficacia, economía e impacto social en el uso de los recursos públicos.

La municipalidad tiene como particularidad que en medio de estos tiempos de crisis económica que atraviesa el país, se ha adecuado una serie de

ordenamientos jurídicos municipales, fortaleciendo los ingresos por impuestos en sus diferentes renglones, creando una figura tributaria denominada UCAM, que a pesar de beneficiar los ingresos municipales, extralimitaron las tasas tributarias que no se asemejan o relacionan en proporción a los ingresos salariales de una familia palavecinese, el control, como parte del proceso administrativo representa la etapa del monitoreo de los planes en el transcurso de su ejecución, en consecuencia debe estar acompañado con una evaluación adecuada que explique razones, causas tanto de lo positivo como lo negativo, para constituir un elemento retroalimentado del proceso que impulsa la mejora en las actividades orientadas a más eficientes y eficaces resultados con los recursos obtenidos.

Continuando con la temática de control y seguimiento en materia de planes desarrollados o por desarrollarse en la entidad, la Dirección de Control y Seguimiento, encargada en los dos últimos periodos gubernamentales no se ha notado la función correspondiente, las bases para el ejercicio del control en un ente u organismo público deberían ampliarse complementado lo cuantitativo con lo cualitativo dependiendo tanto del enfoque, el momento y el ámbito de competencia en su aplicación. En este sentido, se deberían incorporar tres elementos claves para su ejercicio:

1. Definición de normas de desempeño.

2. Instrumentos e indicadores de medición y evaluación de gestión.
3. Retroalimentación, replanificación de los procesos y acciones.

Reconociendo estos elementos claves, se puede afirmar que el punto inicial de un sistema de medición de gestión es el direccionamiento estratégico de la organización, sus objetivos y estrategias, notando en la profundización investigativa que el control en todas sus esferas ha perdido competencias que han sido delegadas al ejecutivo en manos del Auditor Interno, la misma es solo usada para dirigir y rellenar formalidades antes los demás entes, sin ocuparse de realizar recomendaciones pertinentes en el ámbito de la eficiencia y eficacia, la cual plantea la necesidad de contar con un sistema de control de gestión integrado que permita dar soporte necesario a la gerencia del ente público para que pueda conocer y analizar su desempeño en el manejo de los recursos para así direccionar los procesos en el sentido más acertado, considerando el binomio eficiencia-eficacia.

Abordajes en el camino

1. Realizar seguimiento permanente de todas las denuncias, quejas, reclamos, sugerencias o peticiones tramitadas por esta oficina.
2. Diseñar y planificar políticas que garanticen la atención ágil, directa, personal

eficientemente de los ciudadanos que acuden a esta oficina.

3. Comunicar a los ciudadanos la decisión o respuesta de trámites, denuncias, quejas, reclamos, sugerencias o peticiones, formuladas por ellos en un tiempo determinado.
4. Diseñar una metodología de seguimiento de atención con la canalización de solicitudes.
5. Elaborar un registro de los ciudadanos atendidos, la canalización y soluciones implementadas, para medir el impacto de esta oficina.
6. Acordar con las dependencias la viabilidad de solicitudes para informar dando resultados a los interesados.
7. Realizar informes de gestión semanal, mensual, trimestral y semestral.

Maximización de eficiencia y eficacia

Al maximizar o exigir la eficiencia y la eficacia como mandato constitucional, muchos se imaginarán que es hacer una labor rápida y correcta, es de hacer notar que estos dos términos están presentes en todos los niveles o etapas en la prestación de un servicio público a la colectividad, ya que existen diversos escenarios

1. Cumplió con la tarea, pero uso más de los medios y recursos previstos.

2. Resolvió la problemática, pero después de triplicar el lapso establecido.

3. Los objetivos se lograron en un 50% o menos.

Todos estos escenarios y más podemos ver dentro del servicio público, pienso que no es momento de buscar excusas para su cumplimiento, es momento de brindar una respuesta y corregir como cualquier actividad o escenario está establecido ese método, ya que somos humanos los que a diario desempeñamos funciones públicas, tenemos posibilidades de tender a equivocarnos, por lo que existe la metodología de correcciones de procedimientos públicos; el llamado es a hacer de manera correcta las cosas para lograr los objetivos como estén planteados.

En la actualidad los programas requieren con mayor exigencia en esta área, para llegar así a esa clase que demanda cualquier programa social y que el mismo no se quede en media ejecución. La labor social por su delicadeza requiere en referencia a la simplificación de tramitaciones para no cansar a la ciudadanía hacer llegar los beneficios de una manera directa.

Impulsando la transparencia

Para que una institución pública pueda obtener un alto nivel de confianza de los ciudadanos se debe operar ciertos criterios, como lo es el manejo correcto de los recursos, la ejecución adecuada de planes, proyectos y una constante rendición de

cuentas. En la Alcaldía del Municipio Palavecino existen ciertos procesos que no están totalmente claros para la ciudadanía, un ejemplo muy claro referente a la aprobación de las ordenanzas manejadas por los legisladores para la ejecución metodológicas legales municipales, nos regimos, además las aceptamos como ciudadanos ejemplares, ignorando completamente bajo que fundamentos fueron aprobadas, también desconociendo desde que momento son aplicadas, esto genera ciertas dudas en la ciudadanía al momento que se ven afectados, ya que no son partícipes de la discusión de las ordenanzas aun estando estipulado en ley que es un acto público, deberían contar con la participación protagónica del poder popular al igual que con la presencia de los servidores públicos ejecutores de las mismas para aportar ideas, requerimientos y sugerencias para que sean incorporadas de forma transparente siendo lo más conveniente tanto para el municipio como para la ciudadanía.

En este caso puedo mencionar una reforma que sufrió la planta de valores de terrenos municipales, donde se implementó una fórmula con cálculos anclados al valor del Petro, esto en función de incrementar los ingresos del municipio. Cabe destacar que esta planta de valores fue aprobada sin consultar a la población y causo un impacto en los sectores vulnerables, ya que al momento de calcular ciertos impuestos resultaban elevados en comparación a los ingresos económicos, y en efecto

causa que los ciudadanos no acudan al pago de impuestos, por lo tanto genero un resultado distinto al esperado, con este resultado se retomó la reforma y fue modificada a unos valores más considerables; todo esto lo expongo para dejar ejemplo suponiendo que se realizan los procesos de una manera pública, transparente y con la participación de las estructuras sociales correspondientes no se hubiese presentado los inconvenientes con dicha modificación.

Un gobierno transparente es aquel que por iniciativa propia incorpora a la ciudadanía, organizaciones sociales y civiles, servidores públicos y demás entes interesados, a la planificación, ejecución y seguimiento de sus programas, planes y proyectos, tomando en cuenta los requerimientos, necesidades y sugerencias entorno al plan de gobierno presentado, para que tengan conocimiento y sean partícipes del desarrollo económico y social del municipio y sus ciudadanos. Esto nos lleva a que se deben desarrollar metodologías para la incorporación de los distintos actores sociales en la planificación referida a los planes y programas según las necesidades comunitarias reales y de forma inteligente.

Transparencia que debemos iniciar desde la construcción del Plan Estratégico Municipal, el mismo bajo la participación protagónica y participativa de todos las organizaciones o representaciones del poder popular para así arrancar con buenas bases para la construcción concerniente a un plan que entrelazado y concatenados con el

presupuesto público municipal tenga coherencia, para que al momento de ejecutar cualquier actividad la misma no quede inconclusa, generando ineficiencias, rompiendo ese mandato constitucional que como funcionarios públicos debemos brindar a la colectividad, ha sido una tarea dificultosa agrupar a través del Consejo Local de Planificación Pública, como ente rector de las políticas públicas, es por esto que arrastramos planificaciones obsoletas alejados de la realidad actual, casi llegando al punto de partida de los años 1990, donde inicia la descentralización y el ciudadano fijaba la mirada en estos entes como una ayuda básica para cancelar recibos de electricidad, agua o pasajes terrestres, punto inicial donde es lamentable que existan deficiencias en la creación y fortalecimiento en materia social, como tarea fundamental para captar clientelismos crear políticas de enseñar a pescar y no políticas de dar el pescado para definirlo así.

Para lograr lo antes planteado debemos de transitar la ruta de formulación, aprobación, ejecución, seguimiento y evaluación como una manera minuciosa y cautelosa con los involucrados en buscar soluciones a las problemáticas sociales y comunitarias brindado, así como aporte ecológico para el desarrollo humano a las comunidades el bienestar de vivir con dignidad con posibilidades de buscar soluciones a sus problemas.

Han existido desde el año 1990 algunas propuestas de simuladores gerenciales que a través

de los videos juegos, solo imparten modelos no acorde a nuestra realidad buscando fortalecer ese sistema burocrático que día a día debemos trabajar en la desburocratización del sector público municipal, es una tarea dura no he comentado que será fácil pero que a diario trabajaremos para sacarla a raíz y quitar esa mentalidad que todo cambio es malo, si logramos avanzar en abandonar las máquinas de escribir para iniciar con sistemas informáticos, creo en las capacidades funcionariales de avanzar en el desarrollo municipal innovador.

Ruta estratégica de la eficiencia, la eficacia y la transparencia municipal

Plantear una guía para el cumplimiento que por mandato estatuido en la legislación venezolana vigente presentare una ruta estratégica inicial como aporte al proyecto de mi municipio quien me ha brindado la oportunidad prospera, para llegar a plantear las tres frases que ganan posicionamiento por su significado ante la gente.

¿Para quién?

1. Alcaldía del Municipio Palavecino, Estado Lara.
2. Instituto Autónomo de Servicios Públicos del Municipio Palavecino (IASPMAUPAL).
3. Instituto Municipal de Infraestructura Vivienda y Habilidad de Palavecino (IMFRAVIHPAL).
4. Instituto Municipal de Deporte y Recreación de Palavecino (IMDEPAL).

5. Instituto Municipal Social de Palavecino (IMSOPAL).
6. Consejo Municipal de Derechos del Niño Niña y Adolescentes (CMDNNA).

En la actualidad la municipalidad cuenta con una estructura organizacional, con las competencias algo difusas por lo que para las próximas investigaciones, realizaré una serie de sugerencias de unificación y reorganización, para unificar esos criterios como la planificación, control y seguimiento como elementos fundamentales para lograr el éxito de nuestros objetivos de cumplimiento en todas sus aristas de competencia pública municipal al igual que las duplicidades de funciones dentro de la administración, que crean inconformidades gerenciales.

¿Con que cuento?

En la actualidad el municipio Palavecino cuenta con ideas favorables del poder popular como organización comunitaria distribuido en consejos comunales, comunas, viviendas venezolanas y con más de 1200 trabajadoras y trabajadores, para la construcción del recorrido para lograr ser una institución modelo para el servicio municipal.

Nota: según la ley de presupuesto público se adaptan las tareas a desempeñar, para garantizar que las actividades que requieran recurso económico sean presupuestadas para el siguiente ejercicio fiscal.

Factibilidad de ejecución

En la actualidad el municipio cuenta en su ámbito territorial con la presencia de cuatro casas de estudios, en la cual se pudiera realizar una alianza estratégica, para llevar a cabo este plan, que tanta falta hace para el desarrollo de las actividades propias del ejecutivo municipal.

Igualmente vistas las últimas adecuaciones tributarias el municipio pudiera presupuestar el recurso financiero suficiente para llevar a cabo el presente plan que luego en un corto tiempo generaría una gran confianza en el administrador del municipio.

El municipio cuenta para el desarrollo del programa Gobierno en Línea, más del 50 % de la población con servicio de internet y aprovechando esta herramienta tecnológica para llevar a cabo el sistema de gobierno municipal en línea.

Modernizar y democratizar una mirada desde la administración pública municipal

Inicialmente para lograr llegar a esa suprema felicidad posible y esta inquietud que nos despertó el gobierno revolucionario del despertar electoral y democrático, legislativo y acontecer en materia política y social que antes de la llegada del socialismo solo se interesaría en esa materia las clases sociales, quienes podían cursar algún grado superior y que nunca se preocuparon en mejorar el funcionamiento de las instituciones o como investigador diría, que según esa teoría weberiana lo

ejercían perfectamente, es decir inalcanzable cualquier tipo de trámite, diligencia o solicitud con los mejores obstáculos y trabas.

Llegando a este punto con la puesta en marcha de nuestra carta magna y como nunca es tarde es mi mayor sueño de transitar y edificar esa institución construida desde el poder comunal en obra del plan estratégico municipal y plan operativo municipal ya que si todo sabemos lo contemplado en cada uno de ellos y los erigimos en conjunto lograremos ser ese municipio potencia en organización y gerencia municipal.

Con la apertura y el llamado del ejecutivo nacional sobre la integración de los consejos comunales, comunas y próximamente las ciudades comunales tengo la plena fe y la emoción de fundar ese nuevo modelo histórico para implementar, solo para servir de ejemplo de construcción y que cada quien basándonos en sus vivencias culturales, sociales y políticas cimenten una propia para nuestro pueblo como muestra de integración latinoamericana.

Con una modernización electrónica interactiva confiable y segura estaremos creando herramientas gubernamentales para el desarrollo institucional, yo lo observo como un aporte más a la participación de los habitantes del municipio Palavecino. Las instituciones municipales que antes de la pandemia tenían en funcionamiento su Gobierno electrónico creado desde sus ideas, se les

ha facilitado en compartir información y hacer una gestión electrónica desde todas las aristas virtuales.

Evolución de la forma de brindar servicio a la ciudadanía

En esta etapa y por la creación de recaudos solicitados, se nos ha orientado en brindar cualquier trámite creado y por crearse a la ciudadanía, si lo vamos a establecer lo primero que pensamos es en que requisito pedir, es ese comportamiento que nos implantaron en los modelos gerenciales y en prestación de servicio debemos de erradicarlos, pensar en innovar manejar sistemas electrónicos con cruces como bases de datos, Seniat, Catastro digital, Hacienda digital, un modelo unificado donde la Alcaldía como un solo ente maneje una plataforma unitaria sectorizadas por áreas y no como en la actualidad donde con mezquindad cada quien maneja su medio sistema online, ya que lo único que se hace en estos medios es publicar actividades y no planificaciones con sueño de futuro.

Presencia del tema en la actualidad

Esta temática de brindar respuesta a la eficiencia, eficacia y transparencia es uno de los eslabones fundamentales de la administración pública en todos sus niveles, si lográramos dar cumplimiento a cada uno de ellos estaríamos brindando un servicio público óptimo como el que siempre hemos soñado recibir, pero que poco lo hemos brindado sin demagogia, sin mezquindad y como aporte del desarrollo humano a nuestro país, queda mucho por investigar y espero que para

nuestra próxima investigación, nuestra aproximación sea como optimizar a su máximo nivel la eficiencia, eficacia y transparencia como mandato constitucional.

La vigencia actual sobre este tema le dificulta la pérdida de vigencia, visto que como pueblo, ciudadano, comunidad organizada siempre vamos a requerir de ese servicio público que haga valer como se denomina un servicio que se deba al pueblo y para el pueblo, un servidor para servir y no para ser servido.

Recordemos que, si como funcionarios públicos brindáramos estas tres respuestas al colectivo sería bueno, tres respuestas que no vienen solas, cada una de ellas acompañadas con una serie de ejercicios y actividades que se deben hacer e implementar de suma urgencia con todo el soporte constitucional y legal que nos rige y para los próximos instrumentos legislativos que se diseñen en esta misma manera, porque nada se hace a nivel ejecutivo trabajar en dejar atrás el viejo modelo burocrático y que el legislador continúe creando instrumentos que nos arrastren de nuevo a la burocracia. Sonara de manera repetitiva pero la guerra contra la vieja y mala burocracia debe continuar, o acabamos con ella o ella termina con lo que soñamos en construir.

Recomendaciones

1. Trabajar la planificación como instrumento de medición de planes y programas de una manera clara y precisa.
2. Crear nuevas metodologías gerenciales creando un nuevo paradigma de innovación.
3. Mirar la eficiencia, eficacia y transparencia, como metas principales para el éxito de la nueva gerencia pública.
4. Crear instrumentos de medición propios para cada uno de los planes y programas a desarrollar.
5. Trabajar en unidad con las diferentes organizaciones de bases que hacen vida en la municipalidad.
6. Planificar metas que se puedan cumplir en el transcurso de un ejercicio planificado.
7. Realizar los presupuestos adaptados a los costos y la realidad económica que se atraviesa.
8. Priorizar el gasto publico municipal, eliminando en gran porcentaje los gastos suntuarios.

Conclusiones

Investigando recordé ese camino transitado, pensando en lo que se avecina, que ha sido acelerado por motivos pandémicos, a nivel institucional nos ha agarrado un poco desprevenidos en aquellas previsiones laborales del vivir diario, de la ágil aplicación tecnológica, escribir sobre este tema, ha

despertado en mí un apasionamiento mayor por la temática, debido a que he trabajado por el desarrollo y crecimiento institucional de la Alcaldía del Municipio Palavecino, institución que durante dieciséis años he querido que se desarrolle en una sociedad justa y en paz.

Parece perfectamente claro que es necesario avanzar en el cumplimiento del mandato constitucional sobre el cumplimiento de la eficiencia, eficacia y transparencia, para así lograr llegar a la colectividad con los programas sociales, técnicos y demandas institucionales de una manera directa y sin intermediarios, logrando darle ese vuelco de uso solo como consignas o propuestas electorales y partidistas.

Los seguimientos en planificación control y gestión para lograr un gobierno municipal abierto a las comunidades no puede ser impulsada únicamente por los directivos de las administraciones públicas o solicitada por la ciudadanía. Es un proceso que se retroalimenta constantemente a partir de la comunicación con las partes interesadas y sin molestia o menosprecio de lo encontrado o sugerido y así se genera su valor público.

He llegado al término para continuar las sendas de la democratización concerniente a la administración pública, sobre la planificación y control para el desarrollo, comprendiendo el contexto y cambio de paradigma en la creación de

un plan de desarrollo innovador que abarque los procesos legislativos municipales.

Es por esto que generar confianza de los administrados como se les suele denominar, con unos manejos sin complejidades y saliendo de esos sistemas burocráticos impuestos que no permiten y estancan el desarrollo institucional, sin embargo, es un importante paso y una herramienta concreta para que la ciudadanía pueda ver los esfuerzos que se hacen desde el sector público y contribuir a ellos.

De manera que sintetizar en estas páginas un tema tan complejo es casi imposible, porque aún queda por hacer, organizar, estudiar, conocer y sobre todo por luchar, no son suficientes los avances que hemos alcanzado en materia de seguimientos y control en materia referente a planes y programas institucionales.

Referencias

- Chávez Frías, H. (2013). Plan de la Patria 2013-2019, Plan de la Patria 2019-2025
- Galeano, E. (2003). Las Venas Abiertas de América Latina. Siglo XXI de España Editores.
- Lozada Marrodan. C. (1999). ¿De Burócratas a Gerentes? Las ciencias de la gestión aplicadas a la administración del Estado. IDB Bookstore 1300 New York Avenue, N.W. Washington, D.C. 20577 Estados Unidos de América.
- Vidal Fontaine, F. (2007). Algunas herramientas para el Trabajo Social Comunitario.
- Yordi García, M; Gómez Cabezas, E; Caballero Rivacoba, M. (2012). El trabajo Social en Cuba retos de la profesión en el Siglo XXI. Ediciones UNIÓN