



REPÚBLICA DE COLOMBIA



UNIÓN EUROPEA

---

## PROYECTO SISTEMA NACIONAL DE CAPACITACIÓN MUNICIPAL

COMPONENTE DOCUMENTACIÓN E INFORMACIÓN MUNICIPAL Y  
OBSERVATORIO DE POLÍTICAS PÚBLICAS LOCALES

# GUÍA PARA EL TALLER DE ELABORACION DE LOS INFORMES DE GESTION MUNICIPALES

(elaborado por Raúl Castro M.)

Bogotá, 2002



FEDERACIÓN COLOMBIANA DE  
MUNICIPIOS



PROYECTO SISTEMA NACIONAL DE  
CAPACITACIÓN MUNICIPAL



ESCUELA SUPERIOR DE  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



---

## GUÍA PARA EL TALLER DE ELABORACION DE LOS INFORMES DE GESTION MUNICIPALES

1. PRESENTACIÓN.....	3
I. OBJETIVO .....	5
II. METODOLOGÍA .....	5
III. CONTENIDO.....	6
Qué es? .....	6
A Quiénes Informar? .....	6
Qué Informar? .....	7
Para qué sirve? .....	9
Estrategia de Comunicación.....	10



## 1. PRESENTACIÓN

El Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal, está soportado por el convenio de financiación entre la Unión Europea y la República de Colombia firmado en febrero de 1998 (Col/B7-3010/IB/95/158), e inició actividades en febrero de 2.000 con un horizonte de ejecución de cuatro años a partir de dicho momento.

Así, el convenio nace como una alianza estratégica entre Colombia y la Unión Europea, con el propósito de contribuir a la preparación de los funcionarios municipales, comunidades y demás agentes del desarrollo territorial para asumir las responsabilidades asignadas por la Constitución de 1991 y, dotarlos de herramientas gerenciales, caso esta guía, necesarias para actuar en la nueva dinámica entre los gobiernos locales y la sociedad civil, afianzando el proceso de descentralización en marcha.

Es así como el Proyecto busca lograr el mejoramiento de la administración municipal; racionalizar la oferta de capacitación; mejorar la coordinación inter e intrainstitucional de capacitación e información armonizando demanda y oferta; mejorar las condiciones básicas de gestión, administración, institucionalización, y participación democrática; desarrollar el sistema de capacitación en las áreas de gestión local, administración de proyectos, finanzas municipales, gobernabilidad, normatividad y medio ambiente; mejorar el sistema de documentación e información municipal en todos los niveles; fomentar una participación equitativa en el proceso de descentralización y, considerar las formas asociativas a partir del análisis del territorio.

En este orden de ideas, es parte de la estrategia del proyecto capitalizar las experiencias, el intercambio y transferencia de conocimientos, metodologías e instrumentos generados por entidades públicas y privadas, así como por proyectos análogos con agencias de cooperación nacionales e internacionales. La posibilidad de profundizar y de generar sostenibilidad en el Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal depende, entre otros factores, de éste intercambio.

Por todo lo anterior, el convenio definió los siguientes componentes, cada uno de los cuales determina una línea de acción encaminada a alcanzar los objetivos propuestos en el convenio:

- El Sistema Nacional de Capacitación Municipal continuada,
- Documentación e Información Municipal y Observatorio de Políticas Públicas Locales;
- Maestría en Desarrollo y Gestión Local;
- Fortalecimiento de la Federación Colombiana de Municipios.

Resultado de las actividades desarrolladas en cada componente, en especial el de Documentación e Información y OPPL y, recogiendo las experiencias en cada uno de los talleres realizados con los equipos de gobierno de los municipios en los cuales el Proyecto está realizando sus actividades, se construyeron una serie de documentos metodológicos los cuales se ponen a disposición de todos los entes locales.

Estos documentos llamados “Guías” están estructurados de tal forma que permitan a los interesados, generar procesos y procedimientos consistentes al interior de las



administraciones locales para construir instrumentos estratégicos que fortalezcan la toma de decisiones y, de esta forma, focalizar de manera óptima los proyectos que permitan la reactivación económica y social de las comunidades, estimulando su participación en la gestión pública.

Por lo tanto, las guías que se presentan a continuación constituyen herramientas gerenciales para los gobernantes municipales, sus equipos de gobierno, funcionarios y sociedad civil interesados en los temas de la gestión local. En éstas, además de contener aspectos metodológicos robustos para su formulación, se brindan los instrumentos para su operacionalización. El paquete de Guías están completamente interrelacionadas de tal forma que cada una se constituye en un prerrequisito para la otra, garantizando la implantación de procesos que con un énfasis en la práctica construya sentido de pertenencia y, por lo tanto, garantice sostenibilidad.

1. Guía de Conceptualización
2. Guía para la Armonización de los Planes de Desarrollo Departamental y Municipal.
3. Guía para la Formulación del Plan de Acción Municipal.
4. Guía para la Formulación del Plan Operativo Anual de Inversiones.
5. Guía para la Formulación de Indicadores.
6. Guía para la Formulación de Indicadores para el Seguimiento a la Gestión.
7. Guía para la Formulación de Indicadores de Evaluación de los Objetivos del Plan de Desarrollo.
8. Guía para la Caracterización de la Información Estratégica para la Gestión Municipal.
9. **Guía para la Elaboración del Informe de Gestión Municipal.**

Estas guías se ofrecen en las Escuelas de Gobierno apoyadas por el Proyecto Sistema Nacional de Capacitación, a través de seminarios - taller a grupos de municipios de una misma región o departamento, complementado con un acompañamiento por parte de las gobernaciones y de la ESAP. Igualmente están disponibles en nuestro WebSite: [www.salaedicion.com/capacitacion](http://www.salaedicion.com/capacitacion).

La **Guía para la Elaboración del Informe de Gestión Municipal** que corresponde a este documento, contiene los conceptos básicos y los componentes que se deben considerar en la gestión municipal.

Su objetivo es unificar, al interior de las Escuelas de Gobierno del Proyecto Sistema Nacional de Capacitación Municipal, los conceptos básicos, la metodología y los mecanismos que se utilizarán para elaborar y divulgar la gestión municipal a los diferentes actores sociales, institucionales y políticos que interactúan con los entes locales.



## **GUÍA PARA EL TALLER DE ELABORACIÓN DE LOS INFORMES DE GESTION MUNICIPALES**

### **I. OBJETIVO**

Brindar los lineamientos metodológicos para que el Comité Operativo del Observatorio de Políticas Públicas Locales apoye a los equipos de gobierno municipales y a los Alcaldes en el proceso de elaboración de los informes de gestión municipales.

### **II. METODOLOGÍA**

Este taller se desarrolla en dos sesiones de trabajo<sup>1</sup>. El número de sesiones depende de las características de los insumos que se emplearán y del ritmo con el que avance el proceso de especificación de los elementos que componen los diferentes informes de gestión.

La primera sesión del taller se destina a identificar los elementos clave de los informes de gestión con el fin de estructurarlos en forma conjunta. Los componentes concertados con el equipo de trabajo, de acuerdo con la estructura y los objetivos que se busca informar de los Planes de Desarrollo Municipales – PDM, permiten definir igualmente, la estrategia de divulgación requerida de acuerdo a los diferentes tipos de actores con los que interactúa el nivel municipal.

La segunda sesión de trabajo se destina a identificar los diferentes elementos que se desea informar a los diferentes actores del desarrollo local, y el nivel de información que se requiere para otros niveles del orden departamental y nacional.

El trabajo se realiza en grupos de trabajo conformados por tres (3) o cuatro (4) municipios, en los que se hace la discusión sobre contenidos de los informes de gestión y estrategia de divulgación para los diferentes actores del orden local, departamental y nacional. De este ejercicio se obtiene como producto una estructura de contenido de los informes de gestión y una estrategia de divulgación de acuerdo con el tipo de actor.

---

<sup>1</sup> Cada sesión de trabajo corresponde a una jornada de 1 día en el horario de 8 AM – 5 PM.



### III. CONTENIDO

#### **Qué es?**

El informe de gestión es un instrumento mediante el cual la administración municipal presenta sus logros y resultados anuales a los diferentes actores institucionales de los ordenes departamental, regional o nacional; a actores políticos de su entorno; y a la comunidad de su ente territorial.

#### **A Quiénes Informar?**

Las administraciones municipales deben informar a otros niveles territoriales y/o regionales, así como a actores institucionales, políticos y de la comunidad, por la magnitud de su responsabilidad ante la sociedad que lo eligió.

Lo que se vislumbra en el contexto de los actores a quienes es necesario informar acerca de la gestión municipal, es que se pueden agrupar en tres grandes bloques de actores: actores institucionales; actores políticos; actores de la comunidad.

La información que se suministre a cada bloque de actores debe estar conformada por las especificidades requeridas en cuanto a información y por una estrategia de comunicación distinta para cada uno de ellos.

#### **Actores Institucionales**

Son las entidades del Gobierno en los diferentes niveles territoriales (municipales, departamentales), regionales y nacionales, que requieren información del nivel municipal, ya sea sobre inversión física, financiera, de personal, o información específica por temas (catastro, servicios públicos, entre otros).

#### **Actores Políticos**

Son las corporaciones que realizan el control político a la gestión municipal, tales como el concejo municipal y grupos y partidos políticos con representación legítima en el territorio.

#### **Actores de la Comunidad**

Son las diferentes organizaciones de la comunidad (JAL, JAC, veedurías, cabildos indígenas, organizaciones de negritudes, organizaciones juveniles, de



tercera edad, de mujeres, organizaciones solidarias, empresariales, ONG's, etc.).

### **Qué Informar?**

La base del informe de gestión es una información de tipo general y una información de tipo estratégico de las realizaciones de la administración municipal. Ahora bien, cuál es la información general y cuál es la información estratégica de la administración municipal?.

#### **- Información General**

La información general es aquella que se refiere a la estructura social, económica, política y ambiental del municipio, que se genera en forma periódica y es base para la elaboración de los diagnósticos municipales y los planes de desarrollo.

Esta información se refiere a variables de: población, organizaciones sociales, situación socioeconómica, producción, comercio, servicios, partidos políticos, concejales, recursos naturales, biodiversidad, entre otros.

#### **- Información Estratégica**

Tal como su nombre lo indica, la información estratégica es aquella que es de gran importancia para el desarrollo del municipio, y que tiene que ver con aspectos de vocación, visión de desarrollo, visión de tipo regional o subregional, temas de alto impacto en el desarrollo municipal como los servicios públicos, el empleo, la educación, la salud, los proyectos de inversión, carreteras e infraestructura en general, desarrollo rural y desarrollo urbano.

### **1. Sobre el Plan de Desarrollo**

- Verificar el avance y cumplimiento de los indicadores de impacto, es decir, examinar los resultados de la gestión municipal. Se debe evaluar el balance de las metas propuestas por el plan en cuanto los impactos de bienestar, equidad y desarrollo generados en la población y en el territorio.

### **2. Sobre Los Planes de Acción**

- Verificar el avance y cumplimiento de los diferentes programas y proyectos mediante los indicadores de producto (ejecución física y financiera).



- 
- En los diferentes programas y proyectos se deben examinar los objetivos propuestos, los productos y resultados obtenidos y la propuesta de solución a los problemas que aún subsisten.

### **3. Sobre la Gestión de los Recursos Económico – Financieros**

- Presentar el balance económico – financiero del municipio mediante la relación ingresos – egresos: Cuánto entra al municipio por todo concepto, menos los gastos de funcionamiento e inversión ejecutados, lo cual debe producir un resultado de déficit o superávit presupuestal y financiero municipal.

### **4. Sobre la Institucionalidad Municipal (gubernamental y de la sociedad civil)**

- Evaluar la eficacia de la estructura organizacional del municipio y determinar las posibles alternativas de mejoramiento o adecuación para mejorar la gestión.
- Examinar la participación de la sociedad civil en el proceso de desarrollo municipal (sus organizaciones y sus actividades económico – productivas, culturales).
- Examinar la vinculación del sector privado en alianzas estratégicas y en programas y proyectos de desarrollo.
- Resaltar el trabajo y la gestión realizada con la dirigencia política



Ahora examinemos qué tipo de información es pertinente para cada uno de los bloques de actores identificados.

<b>BLOQUE DE ACTORES</b>	<b>INFORMACION ESTRATEGICA</b>
Actores Institucionales	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plan de Desarrollo (indicadores de impacto)</li><li>- Planes de Acción (indicadores de ejecución física – financiera)</li><li>- Manejo de Recursos económico – financieros</li><li>- Institucionalidad Municipal</li></ul>
Actores Políticos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plan de Desarrollo (indicadores de impacto)</li><li>- Manejo de Recursos económico – financieros</li></ul>
Actores Comunidad	<ul style="list-style-type: none"><li>- Plan de Desarrollo (indicadores de impacto)</li><li>- Manejo de Recursos económico – financieros</li><li>- Institucionalidad Municipal</li></ul>

### ***Para qué sirve?***

El informe de gestión sirve para dar a conocer a los diferentes actores sociales, institucionales y políticos los logros que ha obtenido la administración municipal en un periodo de un año.

El informe de gestión es el resultado de un trabajo combinado de generación y uso de información, operación del sistema de seguimiento y evaluación y corrección de la acción a través de las reorientaciones y ajustes que imparta el alcalde en conjunto con su equipo de gobierno.



### ***Estrategia de Comunicación***

La estrategia de comunicación es la forma como la administración municipal le va a llegar a los diferentes actores institucionales, políticos y sociales del municipio.

La estrategia de comunicación depende de las particularidades de cada municipio y del estilo de administración que adelante el alcalde, sin embargo, aquí se presentan algunas recomendaciones al respecto:

<b>Bloque tipo de Actores</b>	<b>Estrategia de Comunicación</b>
Actores Institucionales	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de Informe de Gestión.</li><li>- Reunión de presentación</li><li>- Incorporarlo en Internet</li></ul>
Actores Políticos	<ul style="list-style-type: none"><li>- Documento de Informe de Gestión.</li><li>- Folletos con síntesis de informe</li><li>- Reunión de presentación</li><li>- Incorporarlo en Internet</li></ul>
Actores Comunidad	<ul style="list-style-type: none"><li>- Folletos con síntesis de informe</li><li>- Reunión de presentación (Foros o Asambleas).</li><li>- Incorporarlo en Internet</li></ul>