

## INDICE

Reconocimiento	III
Dedicatoria	III
Presentación A	IX
Presentación B	1
Prólogo	3
Introducción	9
<b>Capítulo 1. La Organización del Gobierno como Sistema y sus Productos</b>	15
<b>Capítulo 2. Las Cinco Funciones Básicas de una Organización Pública</b>	31
Función de producción	32
Función relación con el entorno	33
Función de finanzas públicas y presupuesto público	35
Función de organización y capital humano	36
Función de gerencia estratégica	37
<b>Capítulo 3. Marco Legal</b>	39
<b>Capítulo 4. Gerenciar los Sistemas Sociales Implica Dirigir una Realidad Compleja</b>	48
4.1. El ejercicio de Gobernar: Gerenciar sistemas complejos	52
Actores con diferentes motivaciones	53
Diferentes perspectivas de la realidad	54
Problemas cuasiestructurados	55
Diferentes perspectivas de la realidad	54
Problemas cuasiestructurados	55
Creatividad e innovación	57
Sistema con resultados indeterminados o de final abierto	57
Diferentes recursos escasos	58
Cultura política compleja	59
Sistema político descentralizado/centralizado	60
Incertidumbre	60
Intercambio de problemas	61
<b>Capítulo 5. Planes Estratégicos para Gobernaciones y Alcaldías: Desarrollo del Modelo Propuesto</b>	63
Características de la planificación estratégica pública	64
Triángulo de gobierno y balance de gestión del gobierno	66
5.1. Desarrollo del modelo propuesto	68
5.1.1. Momento I: ¿Dónde estamos? Análisis de la situación del gobierno y de su entorno	70
Árbol de competencias	72
Revisión de misión, visión y valores	78
Balance contable histórico	78
Factores críticos de éxito	79
Capacidades y habilidades claves	81
Prioridades de las comunidades y del gobierno	83
Análisis FODA	84
5.1.2. Momento II: ¿Adónde vamos?	89
Misión	93

Visión	95
Objetivos y metas	98
Valores	102
Identificación de problemas	108
Selección de problemas	110
Descripción de los problemas seleccionados	116
Análisis explicativo de los problemas	118
Identificación y selección de nudos críticos	127
Diseño del árbol del problema y su análisis	128
Identificación de los actores responsables de los nudos críticos del problema	128
5.1.3. Momento III: ¿Qué hacer?	132
Visión global del plan	132
Diseño de operaciones	138
¿Qué se recomienda para el diseño de operaciones?	142
Matriz nudos críticos – operaciones	148
Diseño de escenarios	151
Proceso histórico del tema sobre escenarios	154
Técnicas para el diseño de escenarios	157
Planes de contingencia	162
Protocolo para el diseño de planes de contingencia	162
Diseño del presupuesto	165
Proceso de formulación del presupuesto público	169
Categorías presupuestarias	179
Plan de cuentas presupuestarias	181
Programación presupuestaria	184
Presupuesto participativo en San Francisco del Zulia	201
Marco plurianual del presupuesto	217
Protocolo para negociación plan – presupuesto	218
Diseño del árbol de apuestas	220
Análisis de confiabilidad del plan	221
5.1.3.1. Control de la gestión pública	224
Componentes del control de la gestión pública	225
Objetivos del control de la gestión pública	227
Bases para determinar mediciones para el control de la gestión pública	231
Técnicas para el diseño de indicadores de gestión	232
Estructura de un indicador de gestión pública	234
Tipología de indicadores de gestión	235
Metodología para el establecimiento de un sistema de control de gestión	238
Presentación de los indicadores	247
Cuadro de mando integral de una institución pública	249
5.1.3.2. Contraloría social	263
5.1.4. Momento IV: ¿Cómo se le construye viabilidad al plan? Análisis estratégico	267
¿Puede ser el deber ser?	267
La estrategia en la construcción de la viabilidad del plan	268
Matriz de motivaciones de los actores	272
Matriz de recursos críticos del plan	279
Matriz de vectores de peso de los actores	280

Análisis de las motivaciones al conflicto que tiene en la suficiente fuerza para obstaculizar la relación de las operaciones conflictivas	284
Estudio de las cuatro dimensiones de la estrategia	289
Análisis de la mataestrategia	301
<b>Capítulo 6. La Organización Pública y la Oficina del Gobernantes.</b>	
Momento V: ¿Con cuál Organización se Gerencia el Plan?	305
6.1. La organización pública	305
La organización como máquina	308
La organización como sistema	309
La organización como proceso	311
6.1.1. Dimensiones de la organización pública: Gobernadores y alcaldías	313
6.1.2. Características de la organización de gobernadores y alcaldías	314
6.1.3. El diseño de una organización Gubernamental	315
Características principales de una organización gubernamental para gerenciar eficiente y efectivamente la gestión de gobierno	315
Principios de una organización pública	317
Objetivos de un proceso de reforma para la modernización en una Gobernación o una Alcaldía	318
Niveles de diseño para una organización pública	320
Protocolo propuesto para implantar una reforma organizativa en Gobernaciones y Alcaldías	326
Propuestas de una organización tipo para una gobernación y para una alcaldía	329
6.2. La oficina del gobernante	336
La calidad de la gestión de Gobierno y la capacidad de gobernar	337
La dirección estratégica del gobierno y la oficina del gobernante	338
Características de la oficina del Gobernante en la mayoría de las Gobernaciones de Venezuela	339
El equipo de gobierno	342
Los sistemas de alta dirección para la oficina del Gobernador y la oficina del Alcalde	343
Diseño propuesto para la oficina del gobernador y para la oficina del alcalde	354
Glosario de Términos	359
Bibliografía	373