



**ALCALDÍA DE
SANTIAGO DE CALI**

GUIA PARA LA FORMULACIÓN DE INDICADORES DE GESTION O DESEMPEÑO

Los Indicadores sirven para.....

Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas de un determinado proceso o estrategia: es la información que agrega valor y no simplemente un dato, ya que los datos corresponden a unidades de información que pueden incluir números, observaciones o cifras, pero sino están ligados a contextos para su análisis carecen de sentido.

Los indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que esta haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:

Recursos: como talento humano, presupuesto, planta y equipos.

Cargas de trabajo: estadísticas y metas que se tengan para un periodo de tiempo y el tiempo y numero de personas requeridas para realizar una actividad.

Resultados: como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, km construidos, etc.

Impacto: De los productos y/o servicios tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.

Productividad: casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.

Satisfacción del usuario: numero de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.

Calidad y oportunidad: tiempos de respuesta al usuario

Características de los indicadores

Deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales

Oportunidad

Deben permitir obtener la información en tiempo real, de forma adecuada y oportuna, medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, que permitan la toma de decisiones para corregir y reorientar la gestión antes de que las consecuencias afecten significativamente los resultados o sean irreversibles.

Excluyentes

Cada indicador evalúa un aspecto específico único de la realidad, una dimensión particular de la gestión. Si bien la realidad en la que se actúa es multidimensional, un indicador puede considerar alguna de tales dimensiones (económica, social, cultural, política u otras), pero no puede abarcarlas todas.

Prácticos

Que se facilite su recolección y
procesamiento

Claros

Se comprensible para los que lo desarrollen, quienes lo estudien o lo tomen como referencia.

Un indicador que lo entiende únicamente quien lo construye debe ser replanteado

Sensibles

Reflejar el cambio de la variable en el tiempo

Transparente/verificable

Su calculo debe estar adecuadamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad.

Beneficios de los indicadores

Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo

Posibilita la detección de procesos o áreas de la institución en los que hay problemas de gestión como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.

Posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos interno y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios: eliminar tareas innecesarias, tramites excesivos o colocar antecedentes para reformulaciones organizacionales.

Beneficios de los indicadores

Aunque no es posible establecer una relación automática entre resultados obtenidos y asignación de presupuesto, contar con indicadores de desempeño sienta las bases para una asignación mas fundamentada de los recursos públicos.

Establece mayores niveles de transparencia respecto del uso de los recursos públicos y sienta las bases para mayor compromiso con los resultados de los directivos y niveles medios de la dirección.

Tipología de los Indicadores

Indicadores de Eficacia

Establecer el cumplimiento de planes y programas de la entidad para que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado) al igual que la cantidad (volumen de servicios y bienes generados en el tiempo).

Aspectos

Este concepto plantea en que medida la organización como un todo, o un área específica de esta, cumple con sus objetivos estratégicos, se puede asociar a aspectos como:

Cobertura: Capacidad de cubrir o satisfacer la demanda que de ellos existe.

ej. Numero de usuarios atendidos respecto a un universo o una demanda potencial a cubrir.

Focalización:

Nivel de precisión con que los productos/servicios son entregados a la población objetivo.

Se puede determinar mediante la revisión de los usuarios que reciben los beneficios de un programa o proyecto y los que se han establecido como población objetivo, se verificara si corresponden, si se están dejando de cubrir personas, si existen personas que no pertenecen al grupo objetivo, pero reciben los beneficios, PERMITIRA TOMAR MEDIDAS DE AJUSTE

Capacidad de cubrir la demanda

Si la entidad cuenta con capacidad para absorber de manera adecuada los niveles de demanda que tienen sus productos/servicios, en condiciones de tiempo y calidad.

Resultado Final

Permite comparar los resultados obtenidos respecto de un optimo o máximo posible, es decir que va mas allá de mostrar los resultados obtenidos respecto de los esperados, requiere por lo tanto un planteamiento de metas superior o ambicioso para una buena comparación.

Ejemplos de Indicadores de Eficacia

INDICADOR	ASPECTO ASOCIADO
Número de desempleados capacitados / Total de desempleados inscritos en Sistema de Reconversión Laboral.	FOCALIZACION
Porcentaje de egresados de programa de reinserción / Total inscritos programa de reinserción	COBERTURA
Porcentaje de alumnos que se emplean después de finalizar los cursos de capacitación	RESULTADO FINAL
Numero de beneficiarios/Universo de beneficiarios	COBERTURA
Porcentaje infracciones que termina en sanción efectiva	RESULTADO FINAL
Conflictos colectivos solucionados/conflictos colectivos planteados	RESULTADO FINAL

Indicadores de Eficiencia

Se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso, evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.

Miden la forma de como se utilizaron los recursos durante el proceso de generación del producto y/o servicio.

Ejemplos de Indicadores de Eficiencia

INDICADOR
Costo de un servicio en relación al numero de usuarios
Costo total programa de becas / Total de beneficiarios
Costo por tonelada de basura recogida
Costo de la recogida de basura por usuario
Costo por Km de carretera construido
Costo de actualización catastral por predio

Indicadores de Efectividad

Para el análisis de este tipo de indicadores es necesario involucrar la eficiencia y la efectividad. “ el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos mas razonables posibles”

Se relaciona con el nivel de satisfacción del usuario, que aspira a recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad.

Ejemplos de Indicadores de Efectividad

INDICADOR

Nivel de satisfacción del usuario en un periodo determinado

% Disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado

% Disminución en accidentes laborales durante un periodo determinado

% Disminución en infecciones intrahospitalarias durante un periodo determinado

FIN