

Seminario –Taller: Planificación Estratégica Institucional en los Gobiernos Regionales  
“ En el camino hacia la Gestión de Excelencia”

# Planificación Estratégica en las Instituciones Públicas

¿Cómo desarrollar Objetivos Estratégicos  
e Indicadores que sirvan para una gestión  
eficiente, de calidad y transparente?

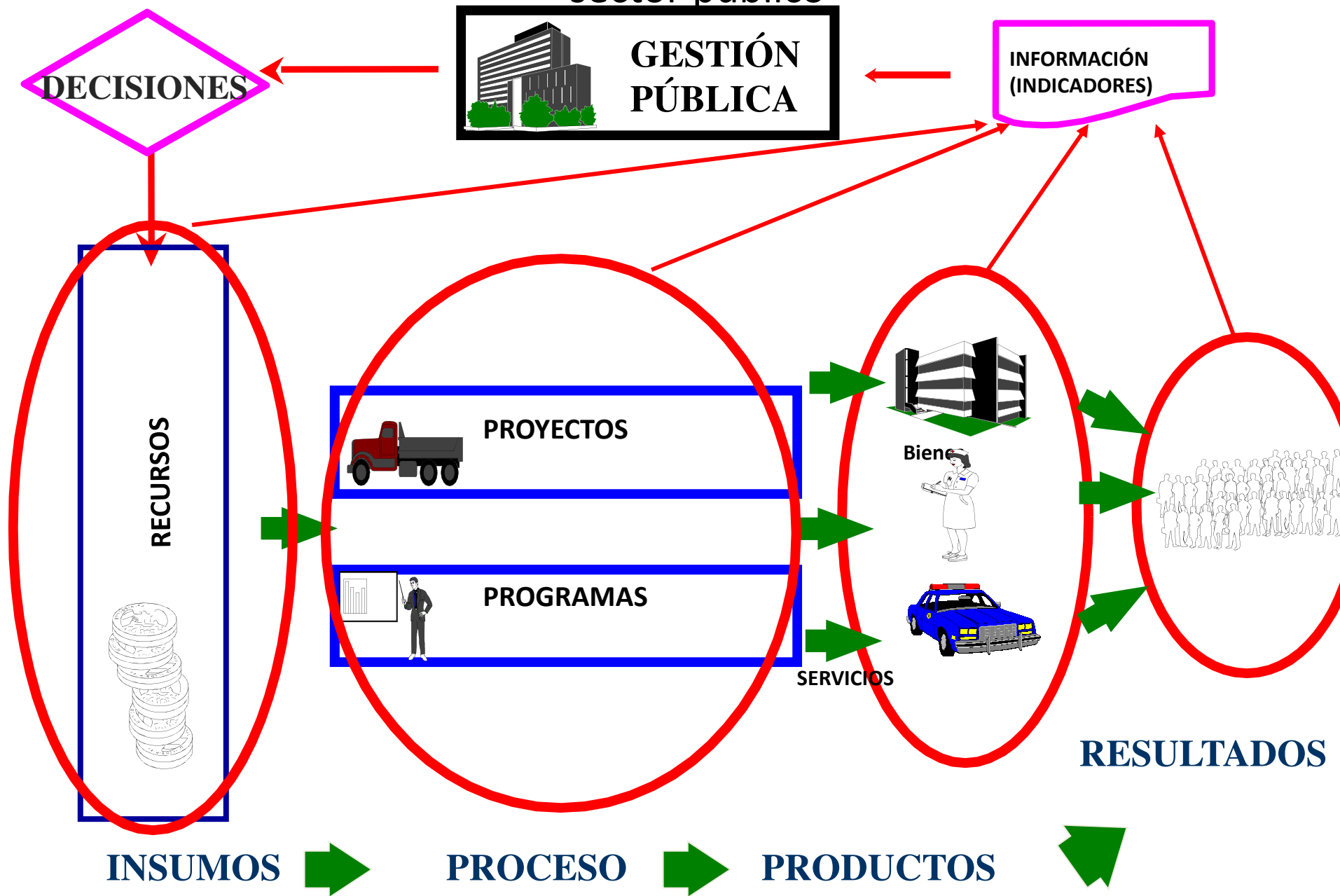
Parte II

Marianela Armijo.  
Consultora de Gestión Pública

Los indicadores de desempeño son claves para hacer seguimiento y evaluar el cumplimiento de los objetivos.....

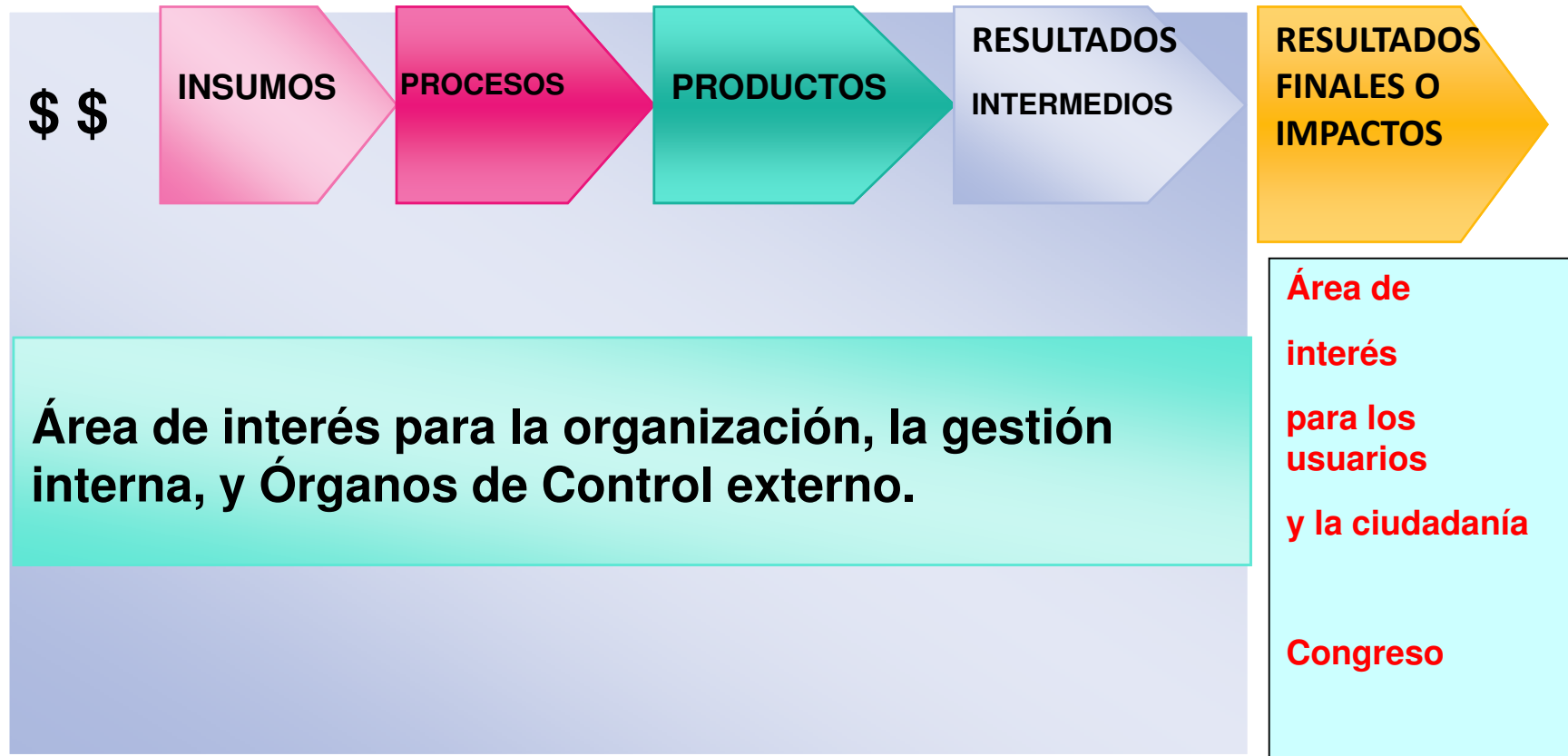
- Instrumentos que permiten medir la evolución o cumplimiento de los **logros** (productos, procesos, resultados esperados de un Plan, Programa, Organización, etc),
- Latín = “**Indicare**” = Mostrar o **significar algo**, con **indicios y señales**

Para esto es necesario comprender el proceso productivo del sector público

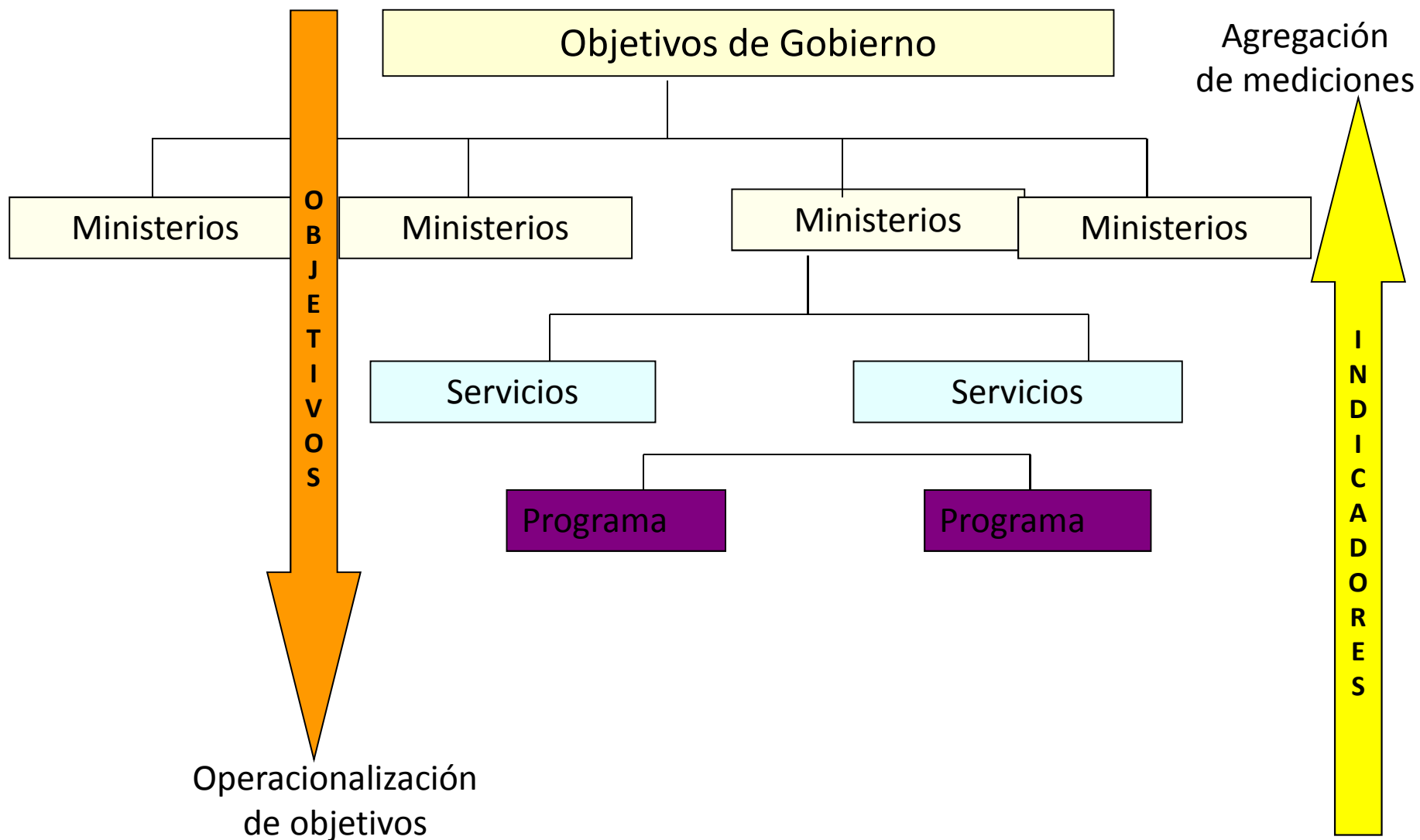


INDICADORES DE DESEMPEÑO: SERAN ESTRATEGICOS EN LA MEDIDA QUE PRESENTEN LA CONTRIBUCION A LOS RESULTADOS

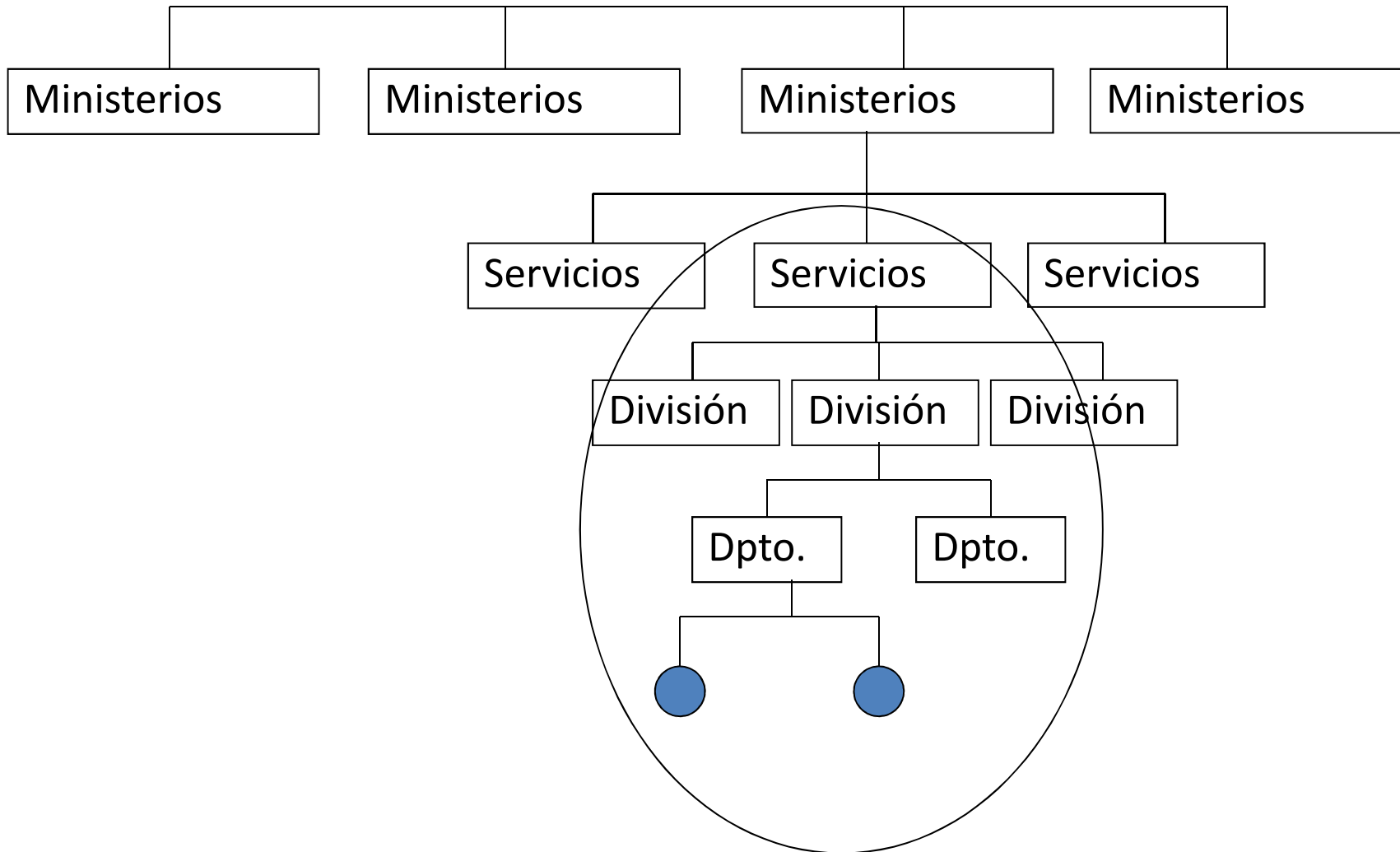
## CONSTRUCCION DE LA CADENA DE VALOR



Y comprender que los objetivos de la institución deben estar alineados con los Objetivos (prioridades) gubernamentales.....



Y para que se generen los resultados esperados las Instituciones deben tener sus objetivos, definir resultados esperados y la forma de medirlos a través de indicadores



# Pasos en la construcción de indicadores

1. Establecer las definiciones estratégicas u **Objetivos** como referente para la medición

2. Establecer **los factores relevantes** a medir

3. Formular el indicador y describir la fórmula de cálculo

4. Validar los indicadores aplicando criterios técnicos

5. Recopilar datos

6. Establecer las metas o el valor deseado del indicador y la periodicidad de la medición

7. Establecer supuestos (observaciones)

8. Señalar la fuente de los datos o medios de verificación

9. Evaluar: establecer referentes comparativos y establecer juicios

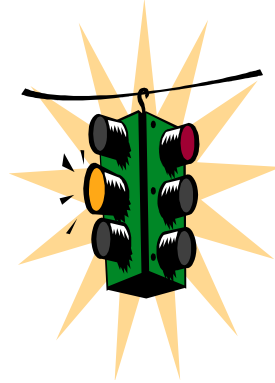
10. Comunicar e Informar el desempeño logrado

Un requisito fundamental para la calidad del indicador es que esté asociado a un objetivo cuyo avance se desea medir

- Para tener sentido **un indicador debe estar asociado a un objetivo.**
- Si el objetivo no está bien definido el indicador tampoco lo estará.
- Para tener buenos indicadores **los objetivos deben estar bien definidos.**



UN INDICADOR ES UNA **SEÑAL**, UN **AVISO**, QUE NOS ENTREGA INFORMACIÓN



SE RELACIONA DIRECTAMENTE Y SIEMPRE CON UN OBJETIVO

Aumentar nivel  
de escolaridad  
del país



Años promedio de  
escolaridad por  
habitante del país

## 2. Factores relevantes a medir

- Se refiere las características, variables de monitoreo respecto al logro del objetivo.
- **Ejemplo:**
  - Objetivo: Ampliar acceso a vivienda social a familias de escasos recursos permitiéndoles desarrollar su vida familiar, comunitaria y ciudadana.

# Factores relevantes a medir

- **Ejemplo:**

- Objetivo: Ampliar acceso a vivienda social a familias de escasos recursos permitiéndoles desarrollar su vida familiar, comunitaria y ciudadana.

- Aspectos relevantes a medir:

- Cobertura de familias de escasos recursos que acceden a vivienda
- Calidad de vivienda social que permita desarrollar vida familiar
- Calidad entorno que permita desarrollar vida comunitaria Y ciudadana

# Ejemplo

Identificar los Factores Relevantes a medir

## EJEMPLO

### Factores Relevantes

- Estilos de vida activa de la población
- Prácticas periódica del ejercicio físico, deporte y la recreación
- Capacidades técnicas y emprendedoras

### INDICADORES

Porcentaje de la población objetivo que práctica alguna actividad deportiva 1 vez a la Semana

Porcentaje de la población objetivo que mejora sus índices de salud sobre línea base

% de incremento de Microemp participantes del programa que mejoran sus capacidades técnicas y emprendedoras, según índice de capacidades

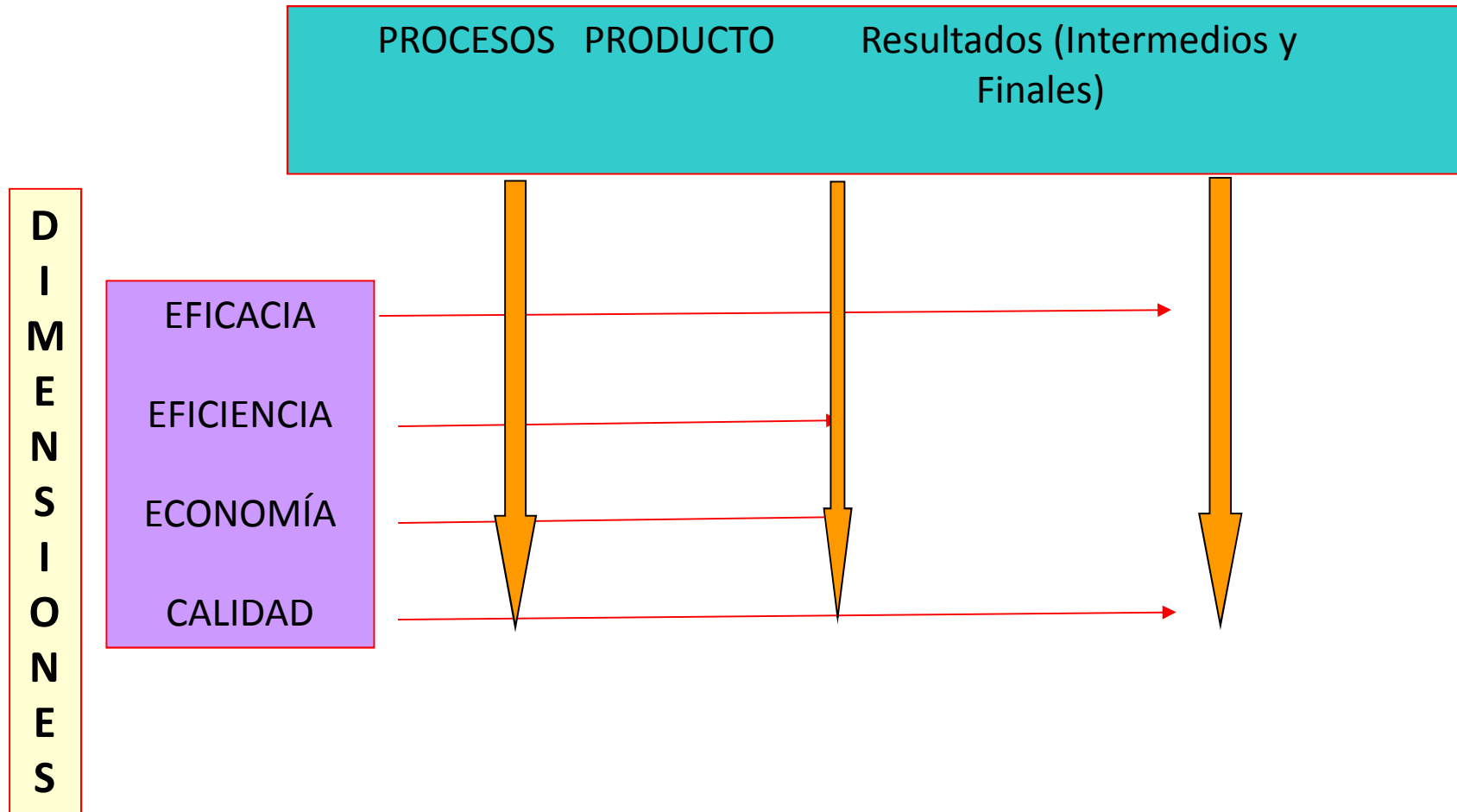
### OBJETIVO

Promover en la población en general **estilos de vida activa** por medio de la **práctica periódica del ejercicio físico, el deporte y la recreación**

Microempresas del sector rural **con capacidades técnicas y emprendedoras consolidadas**

Los ámbitos de medición y dimensiones atraviesan toda la cadena de producción y valor..hay que establecer qué es lo relevante

### AMBITOS DE MEDICION



Cuando tenemos formulados los indicadores lo fundamental es poder tomar decisiones y rendir cuenta con la información que entregan.....

- ¿Qué porcentaje de la inversión pública regional se asignó a prioridades del plan de desarrollo?
- En qué porcentaje han aumentado los proyectos de inversión municipal en las áreas claves para el desarrollo?..

# Que nos dicen los indicadores observados en los Informes

- Hay un esfuerzo importante por medir lo sustantivo (Inversión, ejecución del gasto, acuerdos con actores)
- Pero es necesario mejorar como los indicadores contribuyen al avance de los objetivos
- Son buenos para la gestión interna (gran parte de los servicios públicos tienen indicadores de gestión).

# Preguntas de validación

- Requisito a validar SI/ NO
1. ¿El indicador se relaciona con la misión de la institución?
  2. ¿El indicador se relaciona con el objetivo al cual está vinculado, quedan claras las variables de monitoreo?
  3. ¿Se relaciona con el producto al cual está vinculado?
  4. ¿Es importante el indicador para la institución?. Las variables medidas son continuas y relevantes para la toma de decisiones
  5. El indicador expresa de forma clara el resultado para poder ser analizado por el responsable
  6. ¿El resultado de este indicador podría estar condicionado por otras entidades?
  7. ¿ El conjunto de los indicadores permite una medición integrada (balanceada) de los ámbitos de desempeño? .Eficiencia, Eficacia, Economía, Calidad



# Preguntas de validación

8. ¿ La unidad de medición es adecuada para la meta que se espera medir?
9. ¿ Es posible recopilar datos confiables y precisos para este indicador?
10. ¿ El indicador fue elaborado en forma participativa? (directivos y personal de la institución grupos de interés públicos, etc.)
11. ¿ Es importante el indicador para el usuario?
12. ¿ El indicador muestra de forma clara el resultado para poder ser analizado por los interesados externos a la institución?

Taller N° 2:  
Construcción de Indicadores de  
desempeño

# Orientaciones

- Seleccione dos objetivos estratégicos propuestos en el Taller 1
- Identifique los factores relevantes del objetivo (variables de monitoreo del indicador)
- Proponga indicadores para cada objetivos
- **Para la casa** (aplique la lista de validación)