



Secretaría de Planeación

MIPG

Modelo Integrado de Planeación y Gestión



Febrero 2021

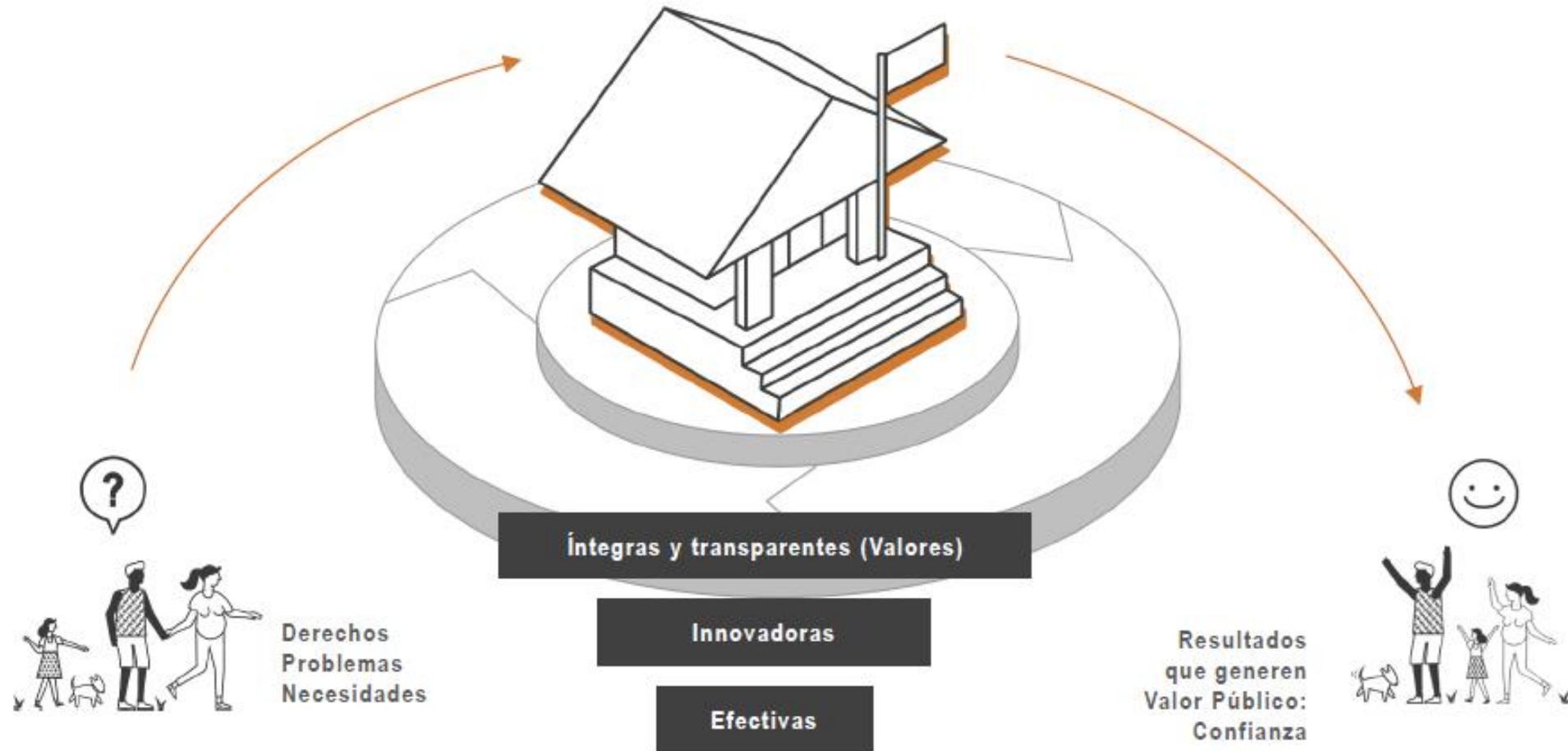


DIMENSION 4: EVALUACIÓN DE RESULTADOS

CONTENIDO

1. Generalidades
2. Operación de la Dimensión
3. Política de seguimiento y evaluación de desempeño institucional
4. Preguntas

Todos soñamos con Entidades Públicas





DIMENSIÓN 4

Evaluación de resultados

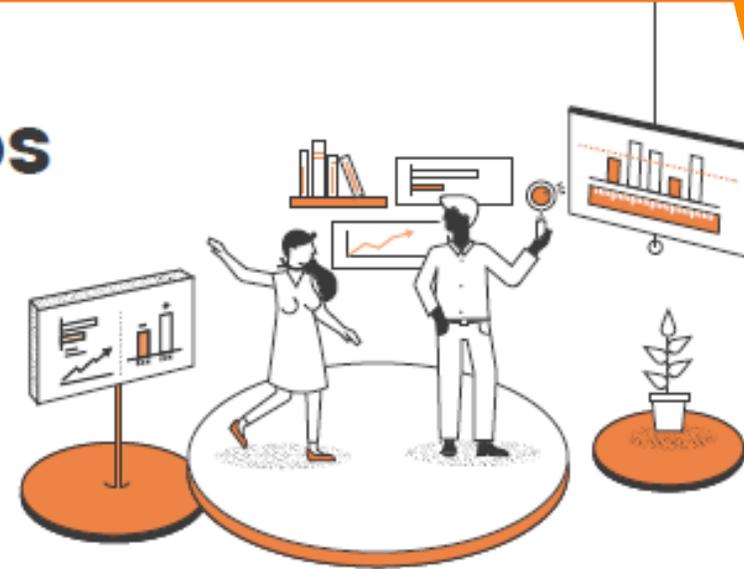
Saber cómo va mi entidad me ayuda a tomar decisiones para una mejora continua

Para MIPG es importante que las entidades conozcan permanentemente los avances en su gestión y los logros de sus resultados y metas. Se debe verificar que todo lo anterior se haya logrado en los tiempos previstos, con los recursos disponibles y los efectos deseados en la sociedad. Si la entidad lo está logrando va por un buen camino, de lo contrario deben realizar mejoras en la gestión.

A continuación se presentan las políticas y principales acciones para desarrollar esta dimensión:



Política de seguimiento y evaluación de desempeño institucional



CONCEPTOS A TENER EN CUENTA

Seguimiento: Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores (información) sobre el avance y el logro de objetivos, así como de la utilización de fondos asignados” (OCDE, 2002)

Evaluación: Valoración sistemática de proyectos, programas y políticas en curso o finalizados. Incluye la revisión de los diseños, procesos de implementación y resultados. El principal objetivo es determinar el cumplimiento de los objetivos con criterios de eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad” (OCDE, 2002)

Indicador: Expresión cuantitativa o cualitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o de la relación entre algunas variables que comparada con periodos anteriores o una meta, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Indicador de economía: permiten medir la capacidad de las entidades para producir, administrar, focalizar y destinar los recursos financieros disponibles de la forma más conveniente y adecuada, atendiendo a los requerimientos de los distintos programas en pro de cumplir con los objetivos planteados.

Indicador de Eficiencia: pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución del mismo.

Indicador de Efectividad: involucran la eficiencia y la eficacia, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”.

La efectividad miden los resultados alcanzados frente a los bienes o servicios generados a los usuarios

Indicador de Eficacia llevan de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información sobre aspectos básicos como:
i) Productos que entrega el programa o el servicio;
ii) Usuarios a quienes se dirige (número, características); iii) Objetivos principales o estratégicos (logro que se pretende obtener, mejorar, ampliar, optimizar, etc.); iv) Metas concretas con las cuales hacer el seguimiento (cuándo, dónde, en qué condiciones).

Indicador de Resultado. Miden (los) objetivo(s) de programa relacionados con los efectos que se esperan alcanzar a través de la entrega de uno o mas productos

Indicador de Producto. Realizan la medición específica de los bienes y/o servicios asociados a cada programa que se requieren para alcanzar los resultados esperados

Operación de la dimensión Evaluación de resultados



DIMENSIÓN 4

Evaluación de Resultados

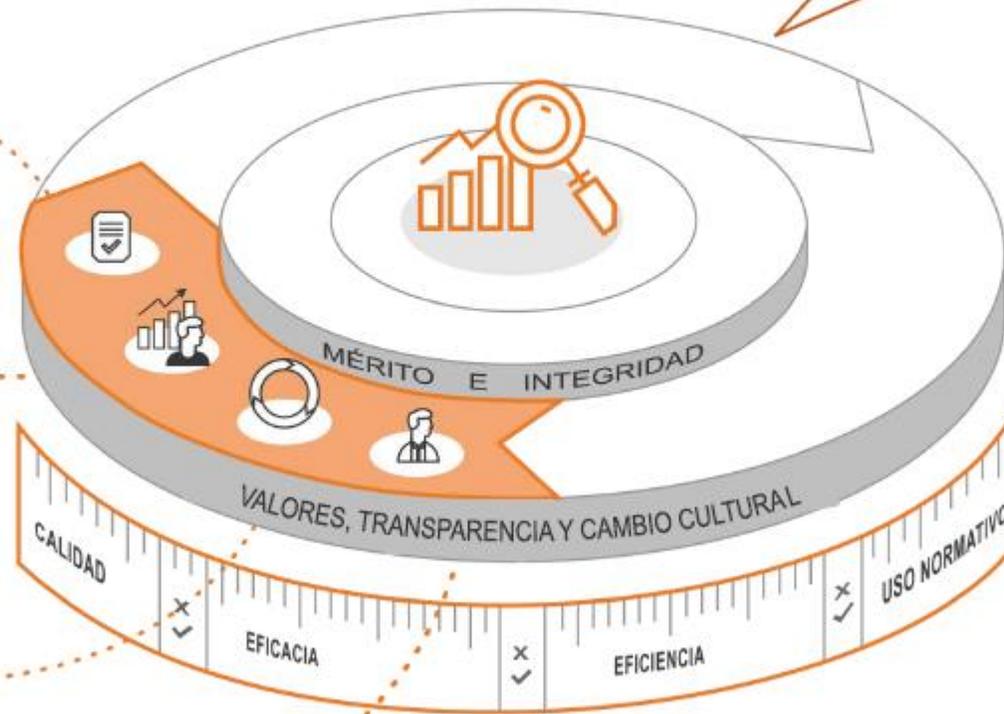
En la Dimensión de Evaluación de Resultados veremos los lineamientos para tener en cuenta en el seguimiento y evaluación desde la perspectiva Institucional

Documentar Resultados

Evaluar
(Resultados, Gestión del Riesgo, Percepción de los grupos de valor y Autodiagnóstico)

Revisar y Actualizar indicadores y mecanismos

Definir Responsable



Así mismo como la revisión y actualización de Indicadores para llevar a cabo esta Evaluación de Resultados



Políticas asociadas:

- Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional



GENERALIDADES

La dimensión tienen como propósito permitirle a la entidad conocer los avances en la consecución de los resultados previstos en su proceso de planeación institucional. En términos generales, se busca que la Evaluación de Resultados se pueda apreciar en dos momentos:

1. Seguimiento a la gestión institucional

Monitoreo periódico a todos los planes que se implementan en la entidad:

- Plan de acción
- PAAC (Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano)
- PAA, Plan Anual de Adquisiciones, entre otros



2. Evaluación de los Resultados obtenidos.

Las entidades del Orden Nacional deben evaluar el plan estratégico sectorial y las metas asociadas al plan nacional de desarrollo vigente

Las entidades del Orden Territorial deben evaluar el plan de acción y si tienen metas asociadas al plan desarrollo territorial vigente y/o plan nacional de desarrollo vigente

Comencemos por definir qué es Seguimiento y Evaluación



Seguimiento

“Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores (información) sobre el avance y el logro de objetivos, así como de la utilización de fondos asignados”



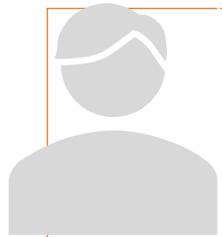
Evaluación:

“Valoración sistemática de proyectos, programas y políticas en curso o finalizados. Incluye la revisión de los diseños, procesos de implementación y resultados. El principal objetivo es determinar el cumplimiento de los objetivos con criterios de eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad”

POLITICA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

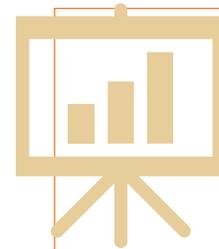
Lineamientos a tener en cuenta para realizar la Evaluación de Resultados desde la Perspectiva Institucional

La Perspectiva Institucional, es decir, del cumplimiento de metas de gestión y resultados de las entidades, se aborda desde cuatro (4) lineamientos:



1

- Definir un área o servidor responsable del diseño, implementación y comunicación de los mecanismos de seguimiento y evaluación



2

- Revisar y actualizar los Indicadores y mecanismos de seguimiento y evaluación establecidos en la entidad y por otras autoridades



3

- Evaluar el logro de los resultados, la gestión del riesgo en la entidad y la percepción de los grupos de valor

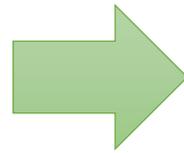


4

- Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento y evaluación

1. Definir un área o servidor responsable del diseño, implementación y comunicación de los mecanismos de seguimiento y evaluación

Las dependencias de Planeación suelen ser las responsables y competentes para liderar estos ejercicios

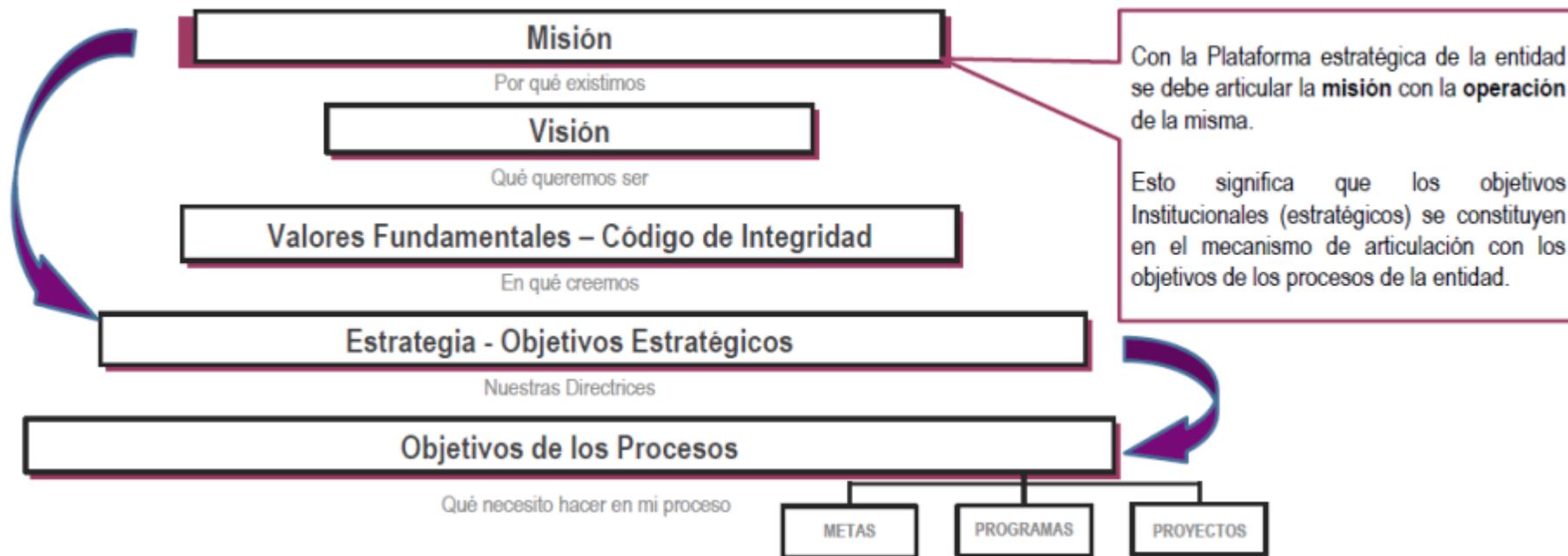


No obstante, **los responsables de hacer el seguimiento y la evaluación de los resultados institucionales son los servidores públicos que tienen a su cargo cada plan, programa, proyecto o estrategia** objeto de seguimiento y evaluación y deben establecer oportunamente dentro del seguimiento realizado las acciones de corrección o prevención de Riesgos y registrar o suministrar los datos en los diferentes sistemas de información que disponga la entidad.



2. Revisar y actualizar los Indicadores y mecanismos de seguimiento y evaluación establecidos en la entidad y por otras autoridades

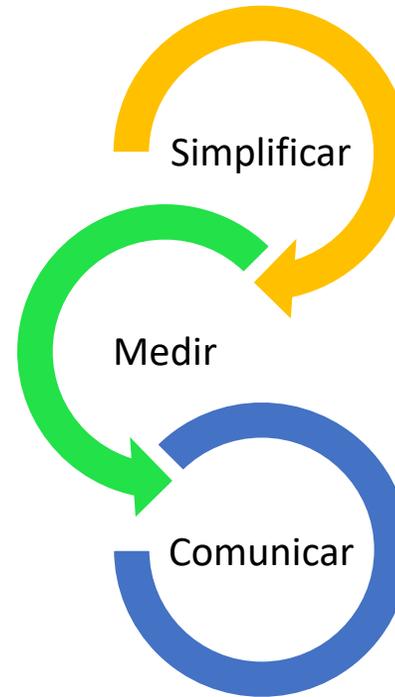
- 1 ▶ En primer lugar, recordemos que el diseño de los indicadores fue realizado en la dimensión Direccionamiento Estratégico y Planeación en la que se establecía la plataforma estratégica de la entidad



Continuando con el lineamiento de revisar y actualizar los indicadores y los mecanismos de seguimiento y evaluación vamos a definir que es un Indicador teniendo en cuenta dos fuentes de información

¿Qué es un indicador?*

Es una representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la **relación entre dos o más variables**, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de **medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo** en un periodo de tiempo determinado, ésta debe ser verificable objetivamente, la cual al ser **comparada con algún nivel de referencia** (denominada línea base) puede estar señalando una desviación sobre la cual se pueden implementar acciones correctivas o preventivas según el caso.



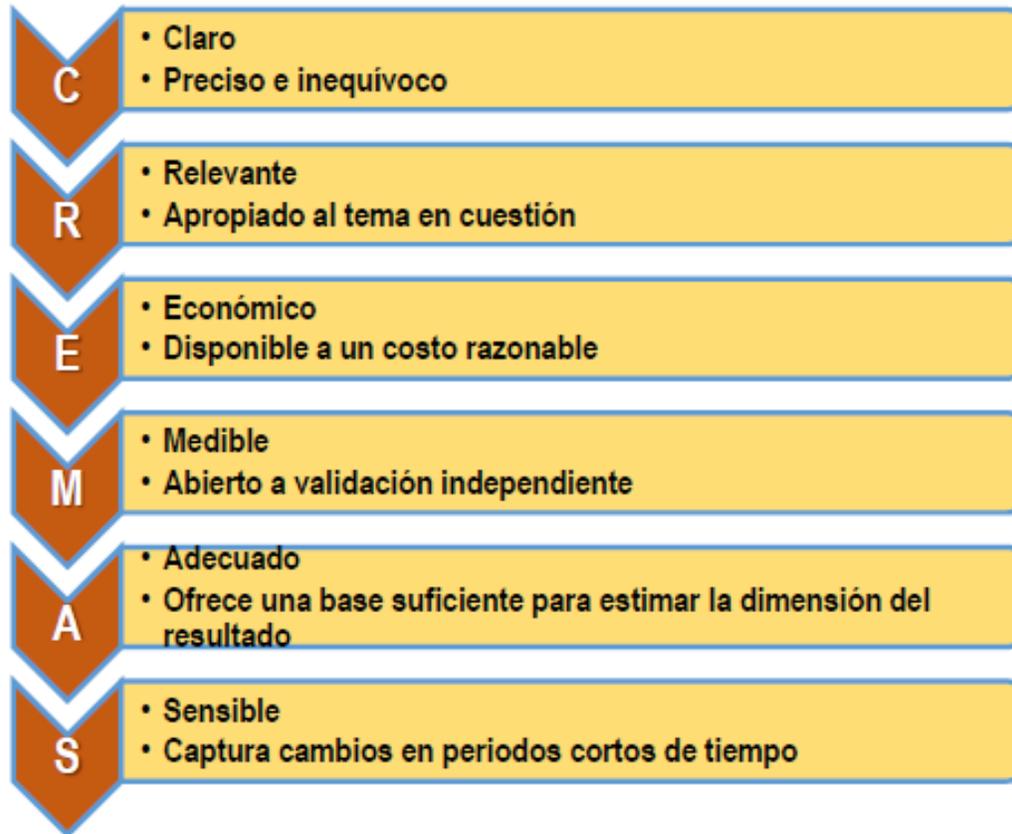
dar cuenta de una dimensión - económica, social, cultural, política-.

debe permitir comparar la situación actual con respecto a un tiempo o patrones establecidos

debe transmitir información relevante acerca de un tema en particular para la toma de decisiones.

Que atributos y tipo de estructura se recomienda para un indicador

El DNP* resume los atributos y la estructura del indicador en la metodología “C.R.E.M.A.S.”, que destaca las siguientes características de un buen indicador:



Adicionalmente el DNP sugiere que la definición de cada indicador, se tenga en cuenta la siguiente estructura:

Estructura Sujeto + Verbo en participio

Sujeto: que puede incluir la unidad de medida (p.ej. porcentaje, numero, etc.)

Verbo en participio: que indique claramente lo que se quiere medir. Este es el objeto de la medición, la cual se debe relacionar con los resultados o los productos que se definieron en cada programa.



4 Que características debe tener un indicador

Características	Descripción
Pertinencia	Debe referirse a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución.
Independencia	No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas de terceros (públicos o privados).
Costo	La obtención de la información para la elaboración del indicador debe ser a costo razonable.
Confiabilidad	Digno de confianza independiente de quién realice la medición.
Simplicidad	Debe ser de fácil comprensión, libre de complejidades.
Oportunidad	Debe ser generado en el momento oportuno dependiendo del tipo de indicador y de la necesidad de su medición y difusión.
No redundancia	Debe ser único y no repetitivo.
Focalizado en áreas controlables	Focalizado en áreas susceptibles de corregir en el desempeño de los organismos públicos generando a la vez responsabilidades directas en los funcionarios y el personal.
Participación	Su elaboración debe involucrar en el proceso a todos los actores relevantes, con el fin de asegurar la legitimidad y reforzar el compromiso con los objetivos e indicadores resultantes.
Disponibilidad	Los datos básicos para la construcción del indicador deben ser de fácil obtención sin restricciones de ningún tipo.
Sensibilidad	El indicador debe ser capaz de poder identificar los distintos cambios de las variables a través del tiempo.

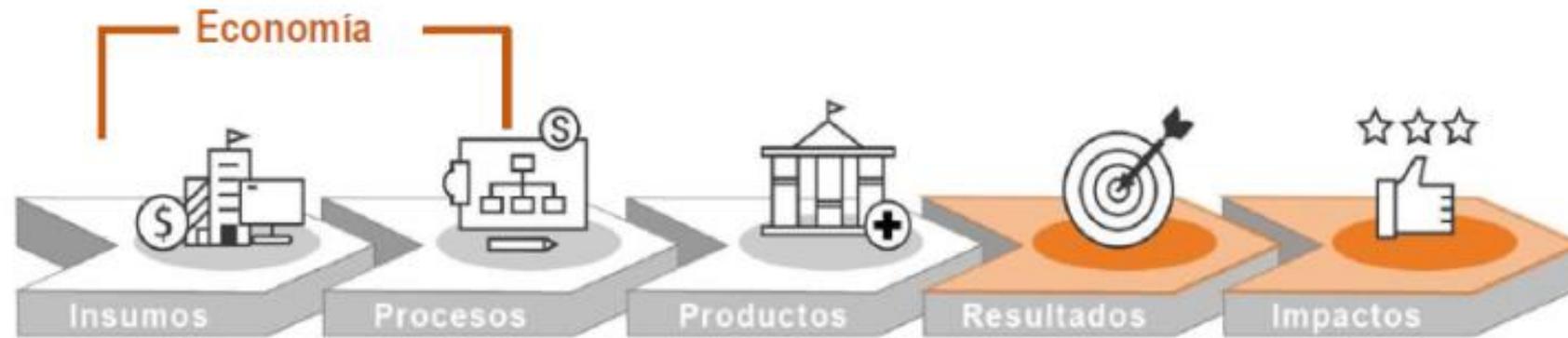
Los tipos de Indicadores y la cadena de valor



En general al establecer un sistema de indicadores (que será medido) se debe involucrar tanto los procesos operativos como los estratégicos, para posibilitar la detección de problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc

Cualquier indicador deberá estar orientado a medir aquellos **aspectos clave o factores críticos** en los cuales la institución se encuentra interesada en realizar seguimiento y evaluación prioritarios para el cumplimiento de sus objetivos institucionales.

Los indicadores de economía permiten medir la capacidad de las entidades para producir, administrar, focalizar y destinar los recursos financieros disponibles de la forma más conveniente y adecuada, atendiendo a los requerimientos de los distintos programas en pro de cumplir con los objetivos planteados



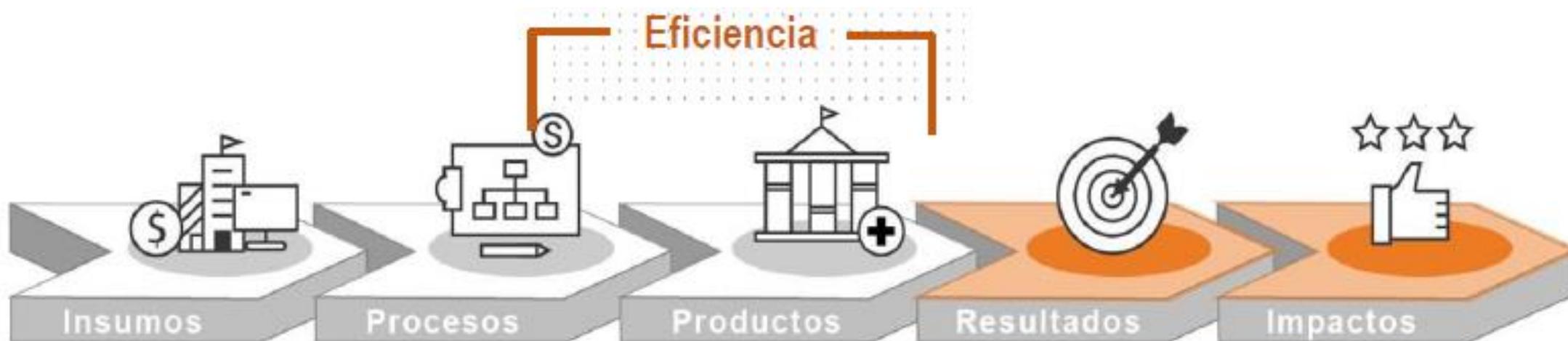
Los insumos son recursos que la organización tiene disponible para lograr un producto o resultado, sobre los cuales la entidad incurre en una serie de costos.

¿Cuántos recursos invertimos, cuánto personal trabajó en el proceso?
¿Cuánto nos cuesta?

Ejemplo: Costo total programa becas

Los indicadores de Eficiencia pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución del mismo.

Este tipo de indicadores se refieren a la consecución y el aprovechamiento de los insumos que deben ser adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al mejor costo posible, la cantidad adecuada y con la calidad requerida.



Ejemplo: $\text{Número de inspecciones} / \text{número de inspeccionados en el periodo evaluado}$

Ejemplo: $\text{Costo total inspecciones} / \text{total de inspecciones}$

Los indicadores de Eficiencia permitirán identificar acciones de tipo preventivo o correctivo teniendo en cuenta su tendencia



Tendencia a la maximización

Cuándo la relación entre el logro a evaluar y un recurso cualquiera sea mayor, mayor será la eficiencia con la que se ha ejecutado el proceso.

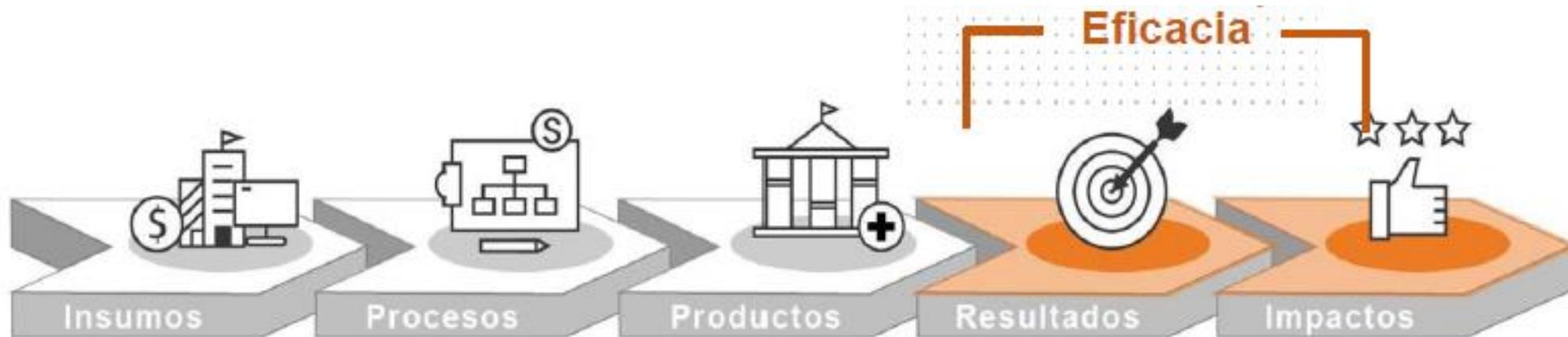
Ej: $\text{Número de inspecciones} / \text{número de inspeccionados en el periodo evaluado}$

Tendencia a la minimización

Si la medición se hace relacionando el costo total de ejercer una actividad (producción, prestación de servicios, etc.) con el número de logros, entre menor sea la razón mejor será la eficiencia del proceso.

Ej: $\text{Costo total inspecciones} / \text{total de inspecciones}$

Los indicadores de Eficacia buscan determinar si el cumplimiento de un objetivo específico es coherente con la meta establecida previamente.

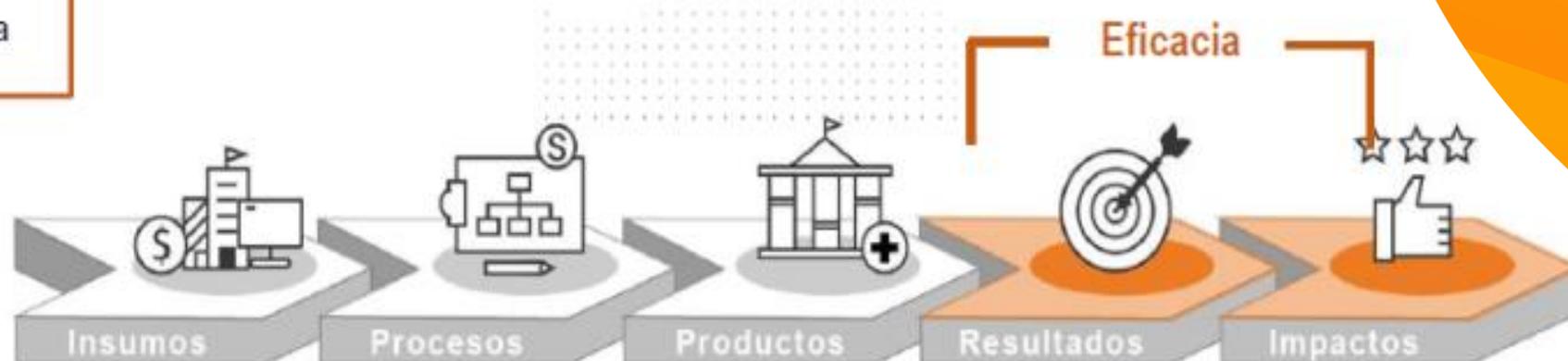


El seguimiento de éstos indicadores es a través de un sistema mínimo de información sobre aspectos básicos como:

- i) Productos que entrega el programa o el servicio
- ii) Usuarios a quienes se dirige (número, características)
- iii) Objetivos principales o estratégicos (logro que se pretende obtener, mejorar, ampliar, optimizar, etc.)
- iv) Metas concretas con las cuales hacer el seguimiento (cuándo, dónde, en qué condiciones).

Ejemplo: $\frac{\text{Porcentaje de egresados de programa de reinserción}}{\text{Total inscritos programa de reinserción}}$.
(Focalización, Cobertura)

Para los indicadores de Eficacia



Que se entiende por:

Las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren los objetivos de una entidad a saber son: **cobertura, focalización y la capacidad de cubrir la demanda**

- La **cobertura**. Es siempre una comparación de la situación actual respecto al máximo potencial que se puede entregar. El porcentaje de cobertura de los servicios, actividades o prestaciones
- La **focalización**. Permite verificar si los usuarios reales a los que se está cubriendo coinciden con la población objetivo
- La **capacidad de cubrir la demanda**. Es una medición más restringida sólo dice que parte de la demanda real que se enfrenta está siendo satisfecha en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas.

Los indicadores de Calidad buscan medir aspectos relacionados con la capacidad de la entidad para atender a las necesidades y demandas de sus usuarios bajo preceptos de rapidez e inmediatez a la hora de prestar los bienes o servicios que ofrece.



Una de las formas para desarrollar indicadores de calidad en cualquier entidad es a través de las encuestas y sondeos de opinión que los grupos de valor llevan a cabo y son depositados en los buzones destinados para estas actividades.

Ejemplo: Número de intervenciones con retraso/ número de intervenciones totales.

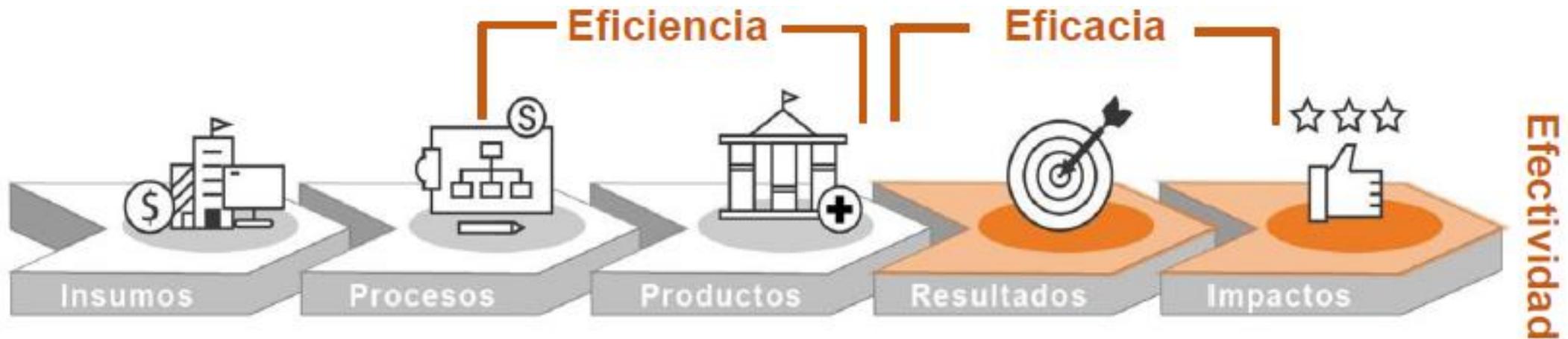
Ejemplo: Porcentaje de Población con necesidades especiales que son miembros activos de la biblioteca.

Los indicadores de calidad se pueden dividir en 4 categorías:



Los indicadores de Efectividad o impacto. involucran la eficiencia y la eficacia, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”.

Buscan **identificar los cambios en la población objetivo luego de implementados ciertos programas, proyectos o haber recibido ciertos bienes o servicios**, lo que significa que la medición se puede tornarse compleja y costosa, ya que requiere del establecimiento de acciones, tales como la creación de grupos de control, encuestas de opinión, metodologías de análisis .



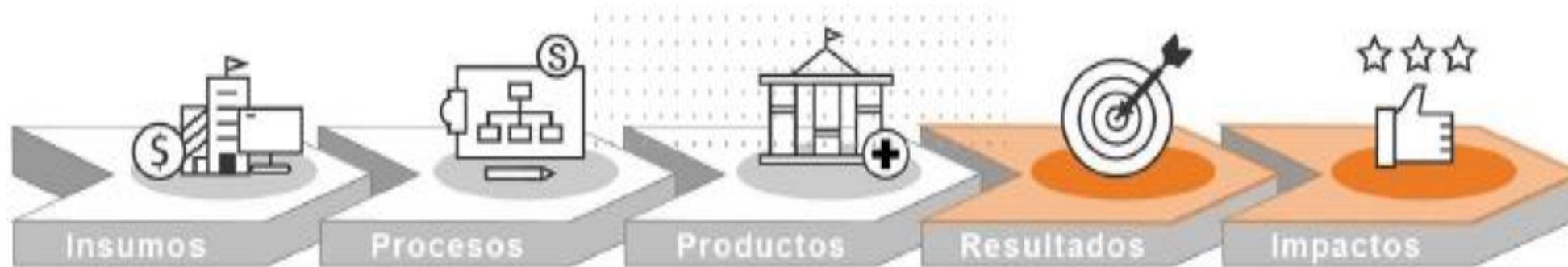
Detallan propiamente los efectos reales del accionar de una entidad a través de programas, proyectos, etc., sobre la sociedad o sus usuarios (Resultados Intermedios – Resultados Finales)

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los usuarios?
- ¿Cuántos usuarios fueron atendidos?
- ¿Cuál fue la cobertura total?

Ejemplo : ***Indicador intermedio**
Alumnos egresados del nivel de enseñanza media.

Indicador final
Incremento en el nivel de alfabetización urbana.

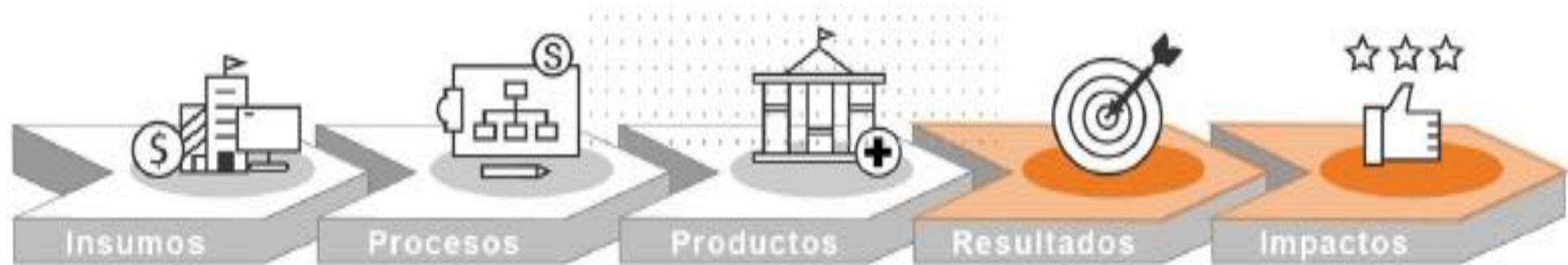
Los indicadores de Insumo (inputs). Hace parte de la dimensión desde el proceso si se le desea llamar “de producción”, se refieren al manejo de los recursos con los que cuenta una entidad para adelantar un proceso, y van desde el capital físico y financiero hasta los referentes al talento humano.



Generalmente son empleados para establecer la cantidad de recursos necesarios para la producción y el consiguiente cumplimiento del objetivo

Ejemplo. Porcentaje de equipos disponibles para la puesta en marcha de un proceso determinado.

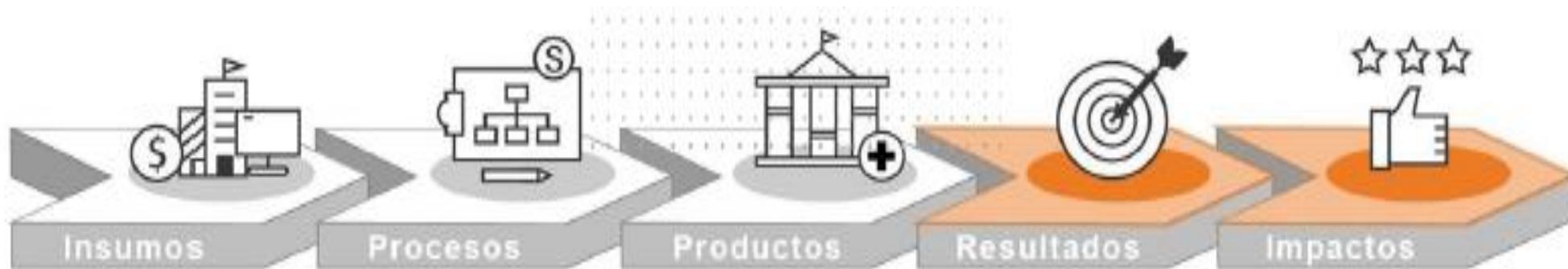
Los indicadores de Proceso. Permite realizar el seguimiento a cada etapa programada dentro de la administración de las actividades que permiten ejecutar y adelantar el que habíamos denominado proceso de producción de los diferentes bienes o servicios ofrecidos por la entidad, por lo cual permite medir el desempeño de la función administrativa a las etapas del proceso generador del producto. .



Ejemplo. **Proceso de Compra.** Días promedio de demora del proceso de compra.

Ejemplo. **Proceso de tecnológico.** Número de horas de los sistemas sin línea atribuibles al equipo de soporte.

Los indicadores de Producto. Permite medir el impacto que puede llegar a tener el desarrollo de un determinado programa dentro de un grupo social de incidencia ya sea a corto, mediano o largo plazo, a través de la medición de la cantidad de bienes o servicios producidos por una entidad.



Muestra de manera cuantitativa los bienes y servicios producidos y provistos por un organismo público o una acción gubernamental

Ejemplo. Número de vacunaciones realizadas durante la vigencia en curso.

Cuestionamientos para revisar la construcción de indicadores

1. Identificación y/o Revisión de Productos y Objetivos que serán medidos

¿Cuáles son los productos estratégicos y objetivos que serán evaluados?

2. Establecer medidas de desempeño claves

¿Cuántos indicadores construir?, éstos deben permitir conocer el desempeño de los procesos de acuerdo a los aspectos clave o factores críticos determinadas a partir del objetivo.



3. Construir formulas

Para la construcción de la fórmula debe asegurar que su cálculo obtenga información de las variables que se están tratando de medir, es decir el resultado del indicador, las mas utilizadas son: Porcentaje, tasa de variación, razón o promedio e índices.

Para mayor información Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2009). Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. Bogotá

Criterios de selección de indicadores

Criterio de selección	Pregunta a tener en cuenta	Objetivo
Pertinencia	¿El indicador expresa qué se quiere medir de forma clara y precisa?	Busca que el indicador permita describir la situación o fenómeno determinado, objeto de la acción
Funcionalidad	¿El indicador es monitoreable?	Verifica que el indicador sea medible, operable y sensible a los cambios registrados en la situación inicial
Disponibilidad	¿La información del indicador está disponible?	Los indicadores deben ser construidos a partir de variables sobre las cuales exista información estadística de tal manera que puedan ser consultados cuando sea necesario.
Confiabilidad	¿De dónde provienen los datos?	Los datos deben ser medidos siempre bajo ciertos estándares y la información requerida debe poseer atributos de calidad estadística.
Utilidad	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.



En resumen los indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la entidad y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:



Recursos: Presupuesto, planta y equipo, suministros.



Productividad: Ej.: Solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas en un periodo determinado.



Resultados: Ej.: ciudadanos atendidos, niños vacunados, kilómetros construidos.



Impacto: De los productos y servicios.
Ej.: como enfermedades prevenidas, niveles de seguridad alcanzados.



Satisfacción del Usuario: Ej.: Número de quejas recibidas en un periodo determinado, resultados de encuestas de servicio.



Calidad y Oportunidad del producto y/o servicio: Ej.: tiempos de respuesta al usuario, Racionalización de trámites.

Lo que no se mide, no se controla, y lo que no se controla, no se puede mejorar



La esencia y existencia de un indicador sólo se da y justifica si éste sirve para la toma de decisiones

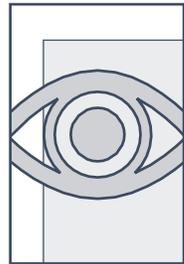
Medir no garantiza el éxito de una actividad sino que evidencia los atributos que hemos decidido monitorear.

3. Evaluar el logro de los resultados, la gestión del riesgo en la entidad y la percepción de los grupos de valor

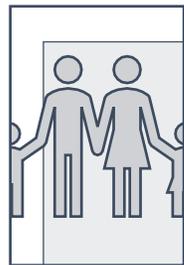
Para la Evaluación estos aspectos se debe tener en cuenta los siguientes criterios:



1. Evaluar el logro de los resultados



2. Evaluar la gestión del riesgo de la entidad



3. Evaluar la percepción de los grupos de valor

Tiempos y Frecuencias
Cuando se debe hacer?
Oportunidad
Cada cuánto se debe hacer
Periodicidad

Propósito de medición y evaluación / Escala de valores o sistema de medición.

Usuarios de la Información
Para quien se realiza la evaluación?

1 ▶ Evaluar el logro de los resultados

A partir de los resultados obtenidos se debe interpretar los indicadores con el fin de:

Revisar las metas que fueron definidas, estableciendo si éstas fueron o no realistas



Priorizar la asignación de los recursos hacia determinados programas o productos

Determinar si sobre estimo la capacidades de proveer los bienes y servicios

Análisis de factores exógenos en el desarrollo de los procesos

Encontrar explicaciones sobre por qué se producen las diferencias entre lo esperado y lo que realmente se ejecutó

Evaluar la gestión del riesgo de la entidad

Es el medio para identificar las desviaciones en los avances de gestión (gestión del riesgo), recordemos que la **Política de Administración del Riesgo** fue elaborada en la Dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación, estableciendo su periodicidad

Si se observan desviaciones respecto de los avances esperados que puedan afectar el logro de uno o varios de los objetivos propuestos en el plan, programa o proyecto, **identifique las causas de las mismas y de forma inmediata defina acciones para su control**



Si lo identificado se percibe como la materialización de un riesgo, determine si las causas corresponden a las ya establecidas, **revise los controles verificando si se implementaron o no y su suficiencia conforme a lo previsto** para la administración de riesgos en la entidad y la necesidad de actualizar el mapa correspondiente.

Para facilitar esta evaluación Función Pública ofrece guía para la administración de los riesgos de gestión, corrupción y seguridad digital y el diseño de controles en entidades públicas, al igual que su caja de herramientas, disponibles en la sección de publicaciones de su página Web <https://www.funcionpublica.gov.co/web/mipg/como-opera-mipg>

Evaluar la percepción de los grupos de valor

Como herramienta para evaluar la percepción de los grupos de valor se propone las encuestas a ciudadanos en la cual se indague sobre:

- ✓ Qué necesidades o problemas espera que le sean solucionados por la entidad
- ✓ El nivel de satisfacción frente los servicios prestados
- ✓ La percepción sobre la gestión de la entidad
- ✓ Sugerencias para la mejora

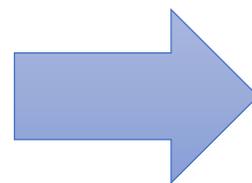
Otra herramienta para la percepción de los grupos de valor **analice el comportamiento de PQRS y denuncias** identificando además del volumen de cada tipología y sus variaciones, los temas en los cuales se presentan más solicitudes, así como las valoraciones positivas y oportunidades de mejora que identifican los usuarios



Documentar los resultados de los ejercicios de seguimiento y evaluación

Documente la información proveniente del seguimiento y/o la evaluación conforme se allá dispuesto en la normativa aplicable (informes, reportes, tableros de control, entre otros), consolidándola, organizándola y en lo posible sistematizándola

La forma en que se documenten los resultados de los seguimientos y de las evaluaciones, **debe atender entre otras cosas a los usuarios a quienes se entregarán, para que serán utilizados, la periodicidad con que se elaboren y si se consolidarán o no posteriormente con otros resultados**



Insumo fundamental para el desarrollo de la dimensión de Gestión del Conocimiento en las entidades

- Informes o reportes de avance de la gestión.
- Plan de mejoramiento Institucional consolidado y administrado
- Información institucional consolidada y publicada
- Informe de rendición de cuentas

6. PREGUNTAS



CONTACTO



GLORIA EUGENIA CASTAÑO

Contratista

Secretaría de Planeación Departamental

E-mail: mipgquindio@gmail.com

Cel.: ++ 304 653 4009



GOBERNACIÓN DEL QUINDÍO

¡GRACIAS!



Departamento del Quindío



Departamento del Quindío

