



Función Pública

Concepto 90811 de 2016 Departamento Administrativo de la Función Pública

sadhagsdhagsdhagdhsgdhgdhagsf

20165000090811

Al contestar por favor cite estos datos:

Radicado No.: 20165000090811

Fecha: 28/04/2016 10:26:22 a.m.

Bogotá D.C.,

Referencia: Diseño y aplicación de las diferentes tipologías de indicadores a los procesos de la entidad. Radicado No. 20169000090802 del 30 de marzo de 2016.

En respuesta a su solicitud de la referencia, a continuación me permito responder las inquietudes relacionadas en su comunicación en los siguientes términos:

CONSULTA:

De manera atenta queremos saber, si es obligación de acuerdo a lo establecido por el MECI o algún otro requisito de ley, que todos los procesos definidos por la entidad tengan formulados indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, o puede presentarse el caso que un proceso tenga definido indicadores de eficacia y no de eficiencia y efectividad?

ANÁLISIS:

Para dar respuesta a sus inquietudes nos permitimos realizar las siguientes precisiones:

Sobre el tema de indicadores de gestión este Departamento Administrativo a través de la Guía para la construcción y análisis de Indicadores de Gestión se establecen una serie de lineamientos para el diseño y aplicación de las diferentes tipologías de indicadores. Esta guía determina que un indicador es *“una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo”*¹.

En cuanto a las diferentes tipologías de indicadores, se determina una clasificación en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía, en el entendido de que tales dimensiones abarcan o tienen en cuenta el modelo de operación por procesos implementado en las

entidades como parte fundamental de los sistemas de gestión y control en todas las entidades del Estado.

Esta clasificación busca responder preguntas como:

(...) en qué medida se cumplieron los objetivos, cuál es el nivel de satisfacción de la calidad percibida por los usuarios, cuán oportunamente llegó el servicio.

Lo que se busca evaluar con las dimensiones de eficiencia, eficacia, economía y calidad es cuán aceptable ha sido y es el desempeño del organismo público, cuya respuesta sirve para mejorar cursos de acción y mejorar la gestión, informar a los diferentes grupos de interés y tener una base sobre la cual asignar el presupuesto². (Subrayado fuera de texto).

Para explicar la relación entre el desarrollo de los procesos y las tipologías ya mencionadas a continuación podrá observar el esquema desarrollado:



Fuente: Adaptado de: Indicadores de desempeño en el Sector Público. Comisión Económica para América Latina y el Caribe -CEPAL. Santiago de Chile. Noviembre de 2005.

El anterior esquema muestra que los indicadores de eficacia buscan establecer el cumplimiento de los planes y programas de la entidad, los cuales en su conjunto miden del desempeño de la misma como un todo, por lo tanto este tipo de indicadores pueden involucrar atributos o variables como las siguientes:

§ Cobertura: Se puede definir como el grado en que las actividades que se realizan, o los productos/servicios que se ofrecen son capaces de cubrir o satisfacer la demanda que de ellos existe. Esta cobertura se puede expresar en términos de número de usuarios atendidos o bien zonas geográficas cubiertas, respecto de un universo o una demanda potencial a cubrir.

§ Focalización: Se relaciona con el 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 verificará si corresponden, si se están dejando de cubrir personas, si existen personas que no pertenecen al grupo objetivo, pero reciben los beneficios, en cualquier caso permitirá tomar medidas de ajuste.

§ Capacidad de cubrir la demanda: Se plantea 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 óptimo o máximo posible, es decir que va más allá de mostrar los resultados obtenidos respecto de los esperados, requiere por lo tanto un planteamiento de metas superior o ambiciosas para una buena comparación.

Dentro de estos atributos o variables pueden incluirse aquellas relacionados con la calidad del servicio, la cual se convierte es una dimensión específica del desempeño y se refiere a:

(...) la capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Son extensiones de la calidad factores tales como: oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención.

La calidad de servicio se puede mejorar por la vía de mejorar los atributos o características de los servicios que se entregan a los usuarios.

Entre los medios disponibles para sistematizar la medición y evaluación de estos conceptos se cuentan la realización de sondeos de opinión y encuestas periódicas a los usuarios, la implementación de libros de reclamos o de buzones para recoger sugerencias o quejas.

En lo que tiene que ver con los indicadores de eficiencia la guía expresa lo siguiente:

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. (Subrayado fuera de texto).

Consisten en el examen de costos en que incurren las entidades públicas encargadas de la producción de bienes y/o la prestación de servicios, para alcanzar sus objetivos y resultados. (...)

El análisis de costos acá mencionado involucra los indicadores de economía incluidos como una categoría dentro de la guía a la que hemos venido haciendo referencia, cuya información es relevante frente al seguimiento y análisis de tipo financiero que deben desarrollar los procesos de apoyo administrativos o financieros de las entidades.

En lo que tiene que ver con los indicadores de efectividad se plantea el análisis de la eficiencia y eficacia, en el entendido que la efectividad mide “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”.

La efectividad está relacionada con las respuestas que demos al interrogante *¿para qué se hizo?*, este tipo de indicadores miden los resultados alcanzados frente a los bienes o servicios generados a los clientes y usuarios.

Con respecto a esta tipología se aclara que si bien desde varias metodologías se asocian este tipo de indicadores a indicadores de impacto, el capítulo I de la guía a la que nos hemos venido refiriendo, expresa que tales indicadores se clasifican como un tipo de evaluación ex post, la cual se debe realizar una vez finalizada la intervención o acción gubernamental, o la gestión en un determinado período. Este tipo de evaluación involucra el análisis y pronunciamiento de los resultados e impactos, es decir que estaría más orientada a evaluaciones de política de más largo alcance y profundidad, más que al tipo de análisis planteado en el tipo de indicadores de efectividad ya explicado.

Finalmente, es relevante mencionar que la Norma Técnica para el Sector Público NTCGP1000:2009 determina en su numeral 8.2.3 Seguimiento y Medición de los procesos lo siguiente:

La entidad debe aplicar métodos apropiados para el seguimiento de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad, y cuando sea posible, su medición. Estos métodos deben demostrar la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados (eficacia) así como el manejo de los recursos disponibles (eficiencia).

El seguimiento y la medición del impacto (efectividad) de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados como en el manejo de los recursos utilizados pueden realizarse por proceso, por conjunto de procesos o en forma global para el Sistema.

De lo anterior se desprende que las diferentes tipologías de indicadores pueden establecerse a lo largo del sistema y dependerá del proceso y su caracterización el tipo de indicador a diseñar, con lo cual se desvirtúa la idea de que a cada uno de los procesos es necesario diseñarle todos los tipos de indicadores.

Este aspecto es muy importante, de bajo este lineamiento los procesos tendrán indicadores más adecuados, que aportan información para la toma de decisiones, en vez de incorporar todo tipo de indicadores que no se adecúan a las necesidades de información de la entidad y se convierten en una carga que no genera valor para la evaluación de la gestión.

-

CONCLUSIÓN:

De acuerdo a lo anteriormente expuesto en criterio de esta Dirección Técnica no todos los procesos de la entidad deben contar con las diferentes tipologías de indicadores, sino que dicha estructura puede verse reflejada a lo largo del sistema, pero no a todos los procesos se aplican todas las tipologías existentes, ya que se tiende a establecer indicadores que no aportan información a la entidad, bien porque no se alimentan, o la información que se recolecta no es relevante para la toma de decisiones.

De este modo, para determinar los indicadores más apropiados a cada uno de los procesos de la entidad (Misionales, Estratégicos, Apoyo y Evaluación), tal decisión debe atender al análisis de cada uno de los procesos, su complejidad y las variables que se deseen medir en cada uno de ellos, bajo los parámetros de cada tipología de indicadores ya explicada.

Los invitamos a consultar nuestro nuevo servicio de asesoría: Espacio Virtual de Asesoría – EVA, en la dirección: www.funcionpublica.gov.co/eva/, donde encontrará normas, jurisprudencia, conceptos, videos informativos, publicaciones de la Función Pública, entre otras opciones, las cuales serán de gran apoyo en su gestión.

El presente concepto se emite con el alcance del artículo 28 del Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo.

Cordialmente,

MARÍA DEL PILAR GARCIA GONZÁLEZ

Directora de Gestión y Desempeño Institucional

NOTAS DE PIE DE PÁGINA

1 DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO NACIONAL DE ESTADÍSTICA –DANE. Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. p.13

2 ARMIJO, Marianela. Planificación estratégica e indicadores de desempeño. Comisión Económica para América Latina y el Caribe –CEPAL. Santiago de Chile. Junio de 2011. p.26

MYRIAN CUBILLOS / MARÍA DEL PILAR GARCIA GONZÁLEZ

DCI / 500.4.6

Fecha y hora de creación: 2025-11-23 12:43:20