



Los instrumentos de seguimiento y evaluación (metas e indicadores)

Facilitador(a): Agustín R. Jiménez Araya

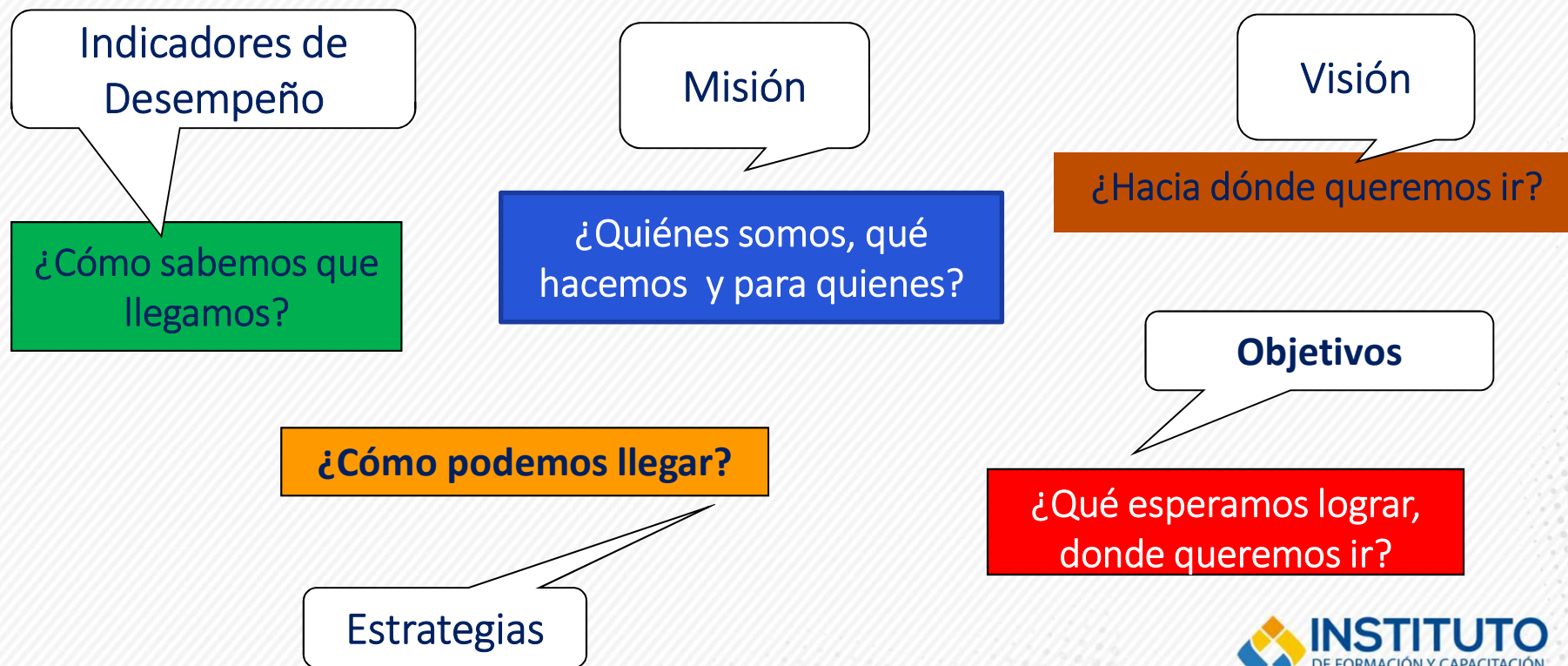
*“Los sueños son la semilla de la realidad del mañana pero las semillas en semillas se quedan si no se siembran, cuidan y riegan”
Adaptación de León Felipe*



INSTITUTO
DE FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN
MUNICIPAL Y DESARROLLO LOCAL



La medición del desempeño es parte de un largo proceso de planificación



Fuente: adaptado de Oregon Progress Board (2004).



¿Qué son las Metas?

De acuerdo al Glosario de la OECD*, una meta constituye:

“El objetivo global hacia el cual se prevé que contribuya una intervención para el desarrollo”.

Expresión concreta y cuantificable de lo que se espera alcanzar con la línea de acción (programa, proyecto o actividad) y permitirá en adelante medir cuánto se ha alcanzado de lo proyectado. La meta se compone de dos datos:

- (1) **Unidad de Medida:** forma en que se mide la meta (kilómetros, toneladas, unidades, mts², mts³, ml, toneladas, capacitaciones, gestiones, otros, y
- (2) **Cantidad:** número de unidades de medida que se espera alcanzar.

Ejemplos:

- En un proyecto de “Rehabilitación de caminos vecinales”, la unidad de medida es “Kilómetros” y la cantidad puede ser “50”, esto quiere decir que la meta es rehabilitar 50 kilómetros.
- En un proyecto de “Construcción de salones comunales”, la unidad de medida es “Unidad o salón” y la cantidad puede ser “2”, esto quiere decir que la meta es construir 2 unidades o salones.

*Organization for Economic Co-operation and Development / Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)

Metas



- Expresión cuantitativa y cualitativa de los objetivos.
- Parte más visible del PDM y referencia inmediata para calificar grado de avance y cumplimiento de objetivos y compromisos institucionales.
- Hace referencia muy concreta al *cuánto y al cuándo (importante programación)*.
- Básicas para ejecución acertada de estrategias, forman la base para asignación de recursos.
- Recogen prioridades de la organización.
- *Pueden ser medidas, números, porcentajes, hechos, opiniones o percepciones.*
- Se redactan a partir de un enunciado preciso, concreto, claro y de simple comprensión.
- Permiten establecer límites o niveles máximos de logro.
- Asegurar que son cuantificables.
- Asegurar que están directamente relacionadas con el objetivo.
- Ser factible de alcanzar, realista respecto a plazos, recursos humanos y financieros que involucran.

Importancia

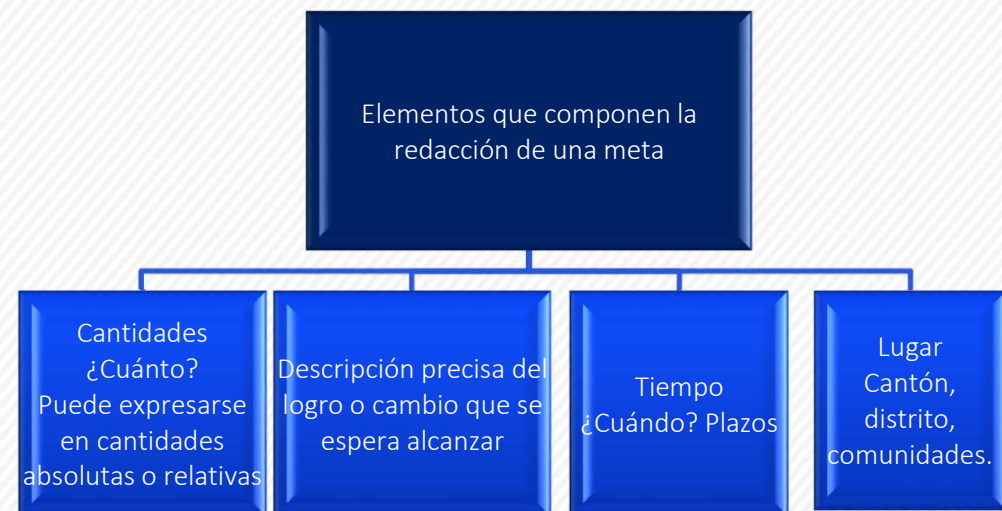


- Expresan concretamente objetivos en términos de cantidad, calidad y tiempo.
- Sirven para mirar y medir logro de resultados y compararlos con situación inicial (permiten orientarnos sobre cómo alcanzar mejores resultados).
- Miden eficacia en cumplimiento de estrategias o líneas de acción estratégicas / compromisos del plan.
- Permite medir cambios en la condición o situación a través del tiempo.
- Instrumentos muy importantes para medir, evaluar y dar seguimiento.

Requisitos de las metas



- Debe considerar diferentes parámetros (desempeño histórico, estándares – normas técnicas).
- Posibles de cumplir por la municipalidad con recursos financieros, humanos, físicos y tecnológicos disponibles (establecer supuestos).
- Adecuadamente formuladas, de manera que sean coherentes con los objetivos y que sirvan de respaldo a la ejecución de las estrategias.
- Ser claras y conocidas dentro de la organización; además deben contar con información sobre *cantidad, costos, tiempo y ser verificables*.
- Establecerse para ser cumplidas en un plazo determinado.
- Expresar claramente ámbito geográfico que cubre.
- Conocidas y acordadas con líderes de proceso (establecer responsables por cumplimiento).



Ejemplos de Metas

- Incrementar en un 12% el número de notificaciones de cobro de bienes inmuebles.
- Lograr la participación del 40% de la población escolar en el programa de prevención de la violencia infantil
- Ejecutar al menos 10 talleres de capacitación a personas cuidadoras durante el 2017
- Mejorar 120 viviendas del sector rural durante el período de gobierno.
- Mejoramiento de las instalaciones del Parque Infantil de Tabique mediante la construcción de 500 mts² de aceras.
- Colocación de 20 sillas y mesas en el Parque Infantil Tabique en el periodo 2016.
- Lograr la iluminación del Parque Infantil mediante la colocación de 4 lámparas de alta capacidad.
- Ejecutar 2 capacitaciones a funcionarios municipales, en materia de presupuesto (estructura presupuestaria, distribución, plan financiero).
- Establecer 100% procedimientos administrativos que permitan reducir los plazos de devolución de "cobros indebidos" a contribuyentes y dar cumplimiento a los plazos establecidos.
- Actualización de la cobertura digital cartográfica de todas las áreas verdes del cantón.
- Adquisición de un nuevo sistema de ingresos para tener una base de datos real en el periodo 2016 – 2017.
- Disminuir al 2020 en al menos un 2% anual la morosidad (línea base 23,56% octubre 2015).
- Que un 80% de las valoraciones de licencias comerciales sean tasadas sobre ingresos reales declarados.
- Tramitar en un 100% el pago de la deuda interna.

¿Qué son los Indicadores?

De acuerdo al Glosario de términos de la OECD, un indicador es:

- “Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con una intervención o ayudar a evaluar los resultados de un organismo de desarrollo”.
- “Unidad de medida que permite el seguimiento y evaluación periódica de las variables clave de una organización, mediante su comparación en el tiempo con los correspondientes referentes externos o internos”

(Asociación Española de Contabilidad y Administración de Empresas. AECA, 2002)

Ejemplo:

Meta: Ejecutar 10 talleres de capacitación a personas cuidadoras durante el 2021

Indicador: Porcentaje de talleres ejecutados.

¿Que es un indicador ?



Punto de referencia que permite observar y medir el avance en el logro de una meta esperada.

Conjunto de **parámetros** que con la información de la meta permitirán medir el grado de avance de los proyectos y programas.

Determinación de relaciones y variables que se irán modificando conforme se realicen las acciones contempladas en el PDM.

Variable (cuantitativa o cualitativa) o relación entre variables que permite medir el grado de cumplimiento de la meta a evaluar y del respectivo objetivo.

Características de los indicadores

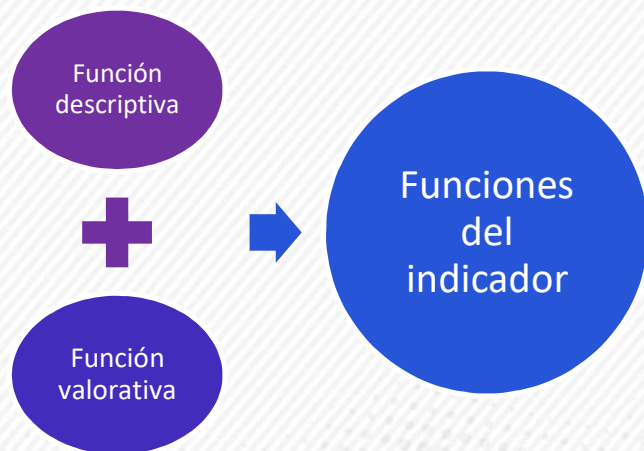


- Medibles: expresan un valor cuantificable o calificable.
- Disponibles: para medirlos es necesario contar con la información.
- Determinantes: expresan mejor y más adecuadamente avance del programa y/o proyecto.
- Válidos: reflejan lo que se pretende medir.
- Precisos: están definidos de manera clara y sin ambigüedades.
- Fáciles: de cuantificar, agregar y desagregar.
- Sencillos: de fácil manejo e interpretación.
- Asequibles: el costo de información requerida para construirlos no debe ser alto.

Sobre los indicadores

- Deben generar información relevante para quien toma decisiones.
- Deben cubrir todas las áreas de la municipalidad (áreas clave).
- Deben medir los aspectos relevantes de cada área.
- Deben ser específicos para decisiones de cada jefatura o líder de proceso.
- Deben ser datos o números manejables.
- Para su diseño es fundamental establecimiento previo de objetivos y metas “lo que será medido”.

Para que los utilizamos?



“N° estudiantes que reciben beca”

“N° becas entregadas con relación a los estudiantes identificados en situación vulnerable”.

Algunos ejemplos de indicadores

- Porcentaje de la población objetivo que practica alguna actividad deportiva de forma periódica.
- Porcentaje de ejecución del presupuesto.
- Porcentaje de compras de insumos efectuadas dentro del tiempo programado.
- Porcentaje de licitaciones adjudicadas respecto de licitaciones totales.
- Porcentaje de ingresos propios percibidos respecto de los programados
- *Porcentaje de avance de obras.*
- Porcentaje de procedimientos actualizados
- Porcentaje de estudios socioeconómicos entregados en plazo.
- Porcentaje trabajadores (as) sin calificación egresados de programa de capacitación que consiguen empleo permanente (caso Coyo).
- *N° de lámparas de alta capacidad instaladas.*
- Número de adultos mayores atendidos con campañas de vacunación sobre el total de adultos mayores del cantón.
- Porcentaje de disminución de la evasión de impuestos.
- Porcentaje de estudiantes en condición vulnerable que recibieron beca.
- *Metros de tuberías de agua potable instalados.*
- *Salón comunal construido o % de mejora de la estructura (remodelación, ampliación, otro).*
- *Enmallado de plaza instalado.*
- *Camerinos construidos.*
- *Graderías de plaza construidas.*
- *Compra de equipo y mobiliario.*

Método o fórmula de cálculo



- Determina la forma en que se relacionan las variables establecidas para el indicador.
- Para cada indicador validado se debe definir la fórmula de cálculo.
- Relación matemática de las variables que deben entregar como resultado lo que dice el nombre del indicador.

Ejemplo: Porcentaje de solicitudes respondidas respecto de las solicitudes ingresadas

Porcentaje: proporción de una variable respecto a otra, y representa una Q dada como una fracción en cien partes que representa un todo. Ambas variables tienen la misma unidad de medida

$$\left[\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \right] * 100$$

$$\left[\frac{\text{Total de solicitudes respondidas en el año t}}{\text{Total de solicitudes ingresadas en el año t}} \right] * 100$$

$$\left(\frac{\text{Numerador}}{\text{Denominador}} \right) * 100 = X\%$$

Igual unidad de medida en ambas variables

“Porcentaje de adultos mayores atendidos que se encuentran en situación de extrema pobreza”

(Total de adultos mayores atendidos que se encuentran en situación de extrema pobreza / Total de adultos mayores atendidos)*100

Método o fórmula de cálculo

Indicador:	Método de cálculo:
Cobertura del servicio de recolección de residuos	(Población cubierta por el servicio de recolección con relación a la población total del cantón) *100
Número de toneladas de basura recolectadas.	(Toneladas recolectadas durante el año / total toneladas proyectadas) *100 - Volumen de recolección (toneladas / día).
Porcentaje de estudiantes de familias de escasos recursos que recibieron apoyo económico (beca).	(Estudiantes de familias de escasos recursos que recibieron apoyo económico) / (Total de estudiantes de familias de escasos recursos que hicieron solicitud) *100
Cobertura de atención en Red Vial cantonal total	(Atención del mayor número posible de kilómetros en vías prioritarias de mayor categoría / entre total de vías) *100
Registro de licencias de urbanización y construcción de interés social.	(N° de licencias de urbanización residencial para proyectos de interés social / total de licencias de construcción) *100
Porcentaje de cumplimiento de los ingresos previstos	(ingresos reales / ingresos proyectados) *100
Sistemas institucionales integrados	(Número de sistemas de información integrados / Número total de sistemas de información en operación) *100.
Evaluación del Desempeño de los socios laborales	(Evaluaciones realizadas satisfactoriamente / Evaluaciones programadas) * 100
Prestación de servicios jurídicos (Casa de la Justicia)	(Número de servicios jurídicos realizados / total de servicios jurídicos solicitados) *100
Procesos administrativos y operativos institucionales mejorados	(Número de compromisos cumplidos / Número de compromisos acordados o solicitados) *100.
Porcentaje de la población empleada en el cantón en el periodo con base el INEC o registros municipales	(Población empleada en el cantón en el año t / total de población del cantón en el mismo periodo) *100

p1

p2

Tipos de fórmulas más utilizadas

- Razón entre 2 variables con una misma unidad de medida

Porcentajes



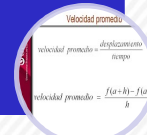
- Razón entre una misma variable pero en periodos diferentes

Tasa de variación



- Relación / 2 variables con distinta unidad de medida (tiempos promedio, costos promedio)

Razón o promedio



- Permiten medir la evolución de una variable en el tiempo, a partir de un valor base

Índices



$$\left(\frac{\text{numerador}}{\text{denominador}} \right) * 100 = X \text{ por ciento}$$

Igual unidad de medida (personas, Km., solicitudes, etc.)

$$\left(\frac{\text{variable año t}}{\text{Variable año t-1}} - 1 \right) * 100 = \left(\frac{\text{variable año t} - \text{variable año t-1}}{\text{variable año t-1}} \right) * 100$$

= X por ciento

$$\left(\frac{\text{numerador}}{\text{denominador}} \right) = \text{unidades promedio del numerador por cada unidad del denominador}$$

Promedio anual de remuneraciones año n:

$$\text{Índice año n} = (\text{Valor año n} / \text{valor año base}) * 100$$

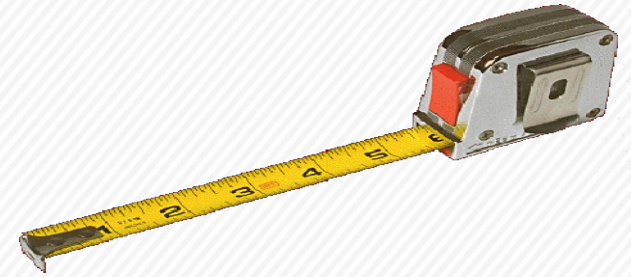
Diapositiva 15

- p1** tasa variación: delitos, decomisos, inspecciones, notificaciones, avisos de cobro, omisos, permisos de construcción, avalúos, usos de suelo, visados.
planificacion; 22/3/2018
- p2** porcentaje: población empleada en mora / población total del cantón *100
planificacion; 22/3/2018

Ejemplos

Línea de acción (proyecto)	Meta	Indicador	Método de cálculo
INFRAESTRUCTURA VIAL			
Mejoramiento de la Superficie de Ruedo del Camino 1-08-015.	Camino 1-08-015 asfaltado y de doble vía con 2 km. de longitud al concluir el 3er año del PEM, que comunique las comunidades de Jaca y Piedras.	% de cumplimiento (avance) de la obra.	Total km avance de obra / total km programados *100
POLÍTICA SOCIAL LOCAL (VIVIENDA)			
Construcción de un proyecto de asentamiento humano en el cantón XX.	-90 soluciones de vivienda de interés social canalizadas por medio de la coordinación con el BANHVI, INVU, MIVAH en el año 2021 para habitantes del cantón en condición de pobreza.	-Adquisición del terreno y construcción del proyecto. -N° de familias beneficiadas con una solución de vivienda. -Porcentaje de soluciones de vivienda entregadas.	Total viviendas entregadas / total viviendas propuestas *100. Total familias beneficiadas / total familias identificadas *100
DESARROLLO INSTITUCIONAL (TIC'S)			
Capacitar a funcionarios del área de hacienda, catastro y secretaría.	5 funcionarios capacitados en TIC's para finales del año 2021 por medio de un convenio con la UNED.	-Porcentaje de funcionarios capacitados. -N° personas capacitadas.	Total funcionarios capacitados / total funcionarios *100

Recordar!!!



- Se mide todo lo que se hace.
- Si no se miden los resultados no se puede distinguir los éxitos de los fracasos.
- Si no se puede determinar el éxito, tampoco se lo puede premiar.
- Si no se puede premiar el éxito, se premia el fracaso.
- Si no se puede visualizar el éxito, no podremos aprender de él.
- Si no se puede visualizar el fracaso, no podremos tomar las medidas correctivas.
- Si no podemos demostrar los resultados, no podremos lograr el apoyo de la ciudadanía.

Indicadores de desempeño

- Herramientas que entregan información respecto del logro o resultado en la entrega de productos (ByS) generados por la municipalidad, cubriendo aspectos cuantitativos y cualitativos.

Utilidad:

- Mejorar en producción de información
- Fundamentar la discusión de resultados
- Posibilitar la evaluación
- Apoyar proceso de formulación de políticas
- Favorece la rendición de cuentas
- Optimizar la ejecución de recursos



Importancia de los Indicadores de desempeño

- Proveen valor de referencia a partir del cual se puede establecer una comparación entre metas planificadas y el desempeño logrado.
- Entrega información cuantitativa respecto del logro o resultado de los objetivos de la municipalidad.
- Medidas que describen cuán bien se están desarrollando los objetivos de una institución, a qué costo y con qué nivel de calidad.
- En una GPoR, se requiere datos sobre un conjunto de indicadores diferentes, que reflejan la información requerida para distintos niveles de toma de decisiones.
- Respecto el proceso de planificación y presupuesto es disponer de información sobre *los niveles de cumplimiento* de los objetivos planteados y resultados esperados de cada municipalidad y enriquecer análisis en la formulación del presupuesto y su discusión en el Concejo.
- Se presentan como información complementaria al proyecto de presupuesto, y una vez aprobado éste, las metas se vinculan con el seguimiento (monitoreo) de la ejecución.

Clasificación de indicadores de desempeño

Según actuación pública en la generación de productos

Insumos / Procesos (gestión):

- Actividades vinculadas a la producción de ByS necesarias para generar productos finales de la institución.

Productos:

- ByS públicos producidos o entregados por la institución para cumplir su misión. Dirigido beneficiario final o intermedio

Resultados (impacto):

- Resultado directo en la población objetivo. Es la aportación específica a la solución de un problema o necesidad.

Funcionales al objetivo de rendición de cuentas

Ámbitos de desagregación de la medición (desempeño)

Ámbito de insumo - proceso

Programas de trabajo

Programación

Ejecución de recursos

Costo, personal, tiempo

Ámbito de producto

Eficacia

Eficiencia

Economía

Calidad

Ámbito de resultado

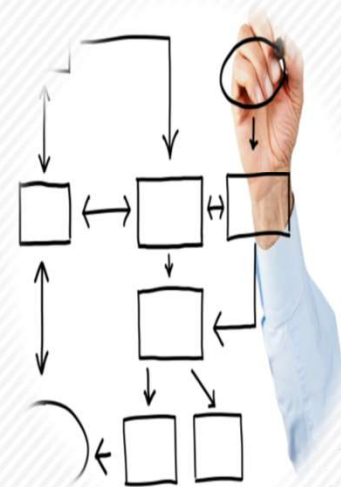
Intermedio

Final

{ Se pondrá énfasis en los Indicadores desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones }

Ámbito de procesos – insumos - gestión (actividades centrales municipalidad)

- Procedimientos de compra
- Compras insumos efectuadas (tiempo programado)
- Licitaciones
- Procesos tecnológicos
- Administración financiera y tributaria
- Capacidad ejecución de recursos (presupuesto ejercido)
- Talento humano
- Procesos administrativos
- Gestión de proyectos



Tipo de indicador	Indicador	Método de cálculo
Insumo / Proceso	Porcentaje de ejecución del presupuesto.	Total de presupuesto ejecutado durante el año t / total de presupuesto asignado en el año t) *100
	Porcentaje de gasto en talento humano respecto del gasto total	Total de gasto en remuneraciones en el año t / total de gasto de la municipalidad en el año t) *100
	Porcentaje de gasto corriente respecto del gasto total (remuneraciones, bienes y servicios de consumo).	Total de gasto corriente en el año t / total de gasto de la municipalidad en el año t) *100
	Porcentaje de notificaciones entregadas respecto de lo programado.	Total de notificaciones entregadas en el año t / total de notificaciones programadas a entregar en el año t) *100
	Porcentaje de compras de insumos efectuadas dentro del tiempo programado	Total de compras realizadas dentro del tiempo programado en el año t / total de compras realizadas en el año t) * 100
	Porcentaje de licitaciones adjudicadas respecto de licitaciones totales	Total de licitaciones adjudicadas en el año t / total de licitaciones realizadas en el año t) * 100
	Porcentaje de ingresos propios recibidos respecto de los programados	Total de ingresos propios recibidos por la municipalidad en el año t / total de ingresos programados a recibir por la municipalidad en el año t) *100
	Porcentaje de becas asignadas a estudiantes de bajos recursos	Total de becas asignadas en el año t / total de becas programadas a asignar en el año t) *100
	Porcentaje de familias pobres identificadas en el cantón	Total de familias pobres identificadas en el año t / total de familias pobres del cantón en el año t) *100
	Porcentaje de recursos transferidos a instituciones dentro del plazo establecido	Total de recursos transferidos a instituciones dentro del plazo establecido en el año t / total de recursos transferidos a instituciones en el año t) *100

Ámbito productos (ByS proporcionados a los usuarios)

- Plazo de respuesta a los usuarios
- Cobertura (programas)
- Focalización (poblaciones vulnerables)
- Capacidad de cubrir la demanda
- Grado de satisfacción de los usuarios
- Avance y materialización de obras
- Avance en el cumplimiento de planes.



Según dimensiones del desempeño (productos)

Orientados al objetivo de mejoramiento de la gestión y toma de decisiones

Eficacia

- Grado de cumplimiento de un objetivo. Comparación de resultados obtenidos VS esperados. En qué medida está cumpliendo con sus objetivos
- Dimensiones: Cobertura, focalización, cumplimiento demanda, resultado final (efecto – impacto)
- Porcentaje de becas entregadas en relación con las programadas.
- Porcentaje de cobertura en la atención de adultos mayores

Eficiencia

- Mide la relación entre los productos y servicios generados con respecto a los insumos o recursos utilizados
- Solicitudes tramitadas por funcionario.
- Porcentaje de gasto de administración sobre el presupuesto total.
- (Equipos que se les realizó mantenimiento preventivo / equipos programados para mantenimiento preventivo) * 100
- N° subsidios entregados.
- Cantidad usuarios atendidos.
- Inspecciones.

Calidad

- Mide atributos, capacidades o características que deben tener los bienes o servicios para satisfacer adecuadamente los objetivos del programa (oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad).
- Grado de satisfacción de los usuarios.
- Tiempo de respuesta a requerimientos de los beneficiarios.
- Porcentaje de respuesta de regidores en plazos acordados.
- N° de comunidades cubiertas con programa PAM.

Economía

- Mide la capacidad del programa para generar o movilizar adecuadamente los recursos financieros.
- Gasto ejecutado sobre gasto programado.
- Porcentaje de ejecución del presupuesto.
- Porcentaje de recuperación de ingresos sobre monto total de morosidad.
- Capacidad de autofinanciamiento.
- Capacidad recuperar préstamos y otros pasivos.
- Porcentaje de recuperación del costo de los servicios.

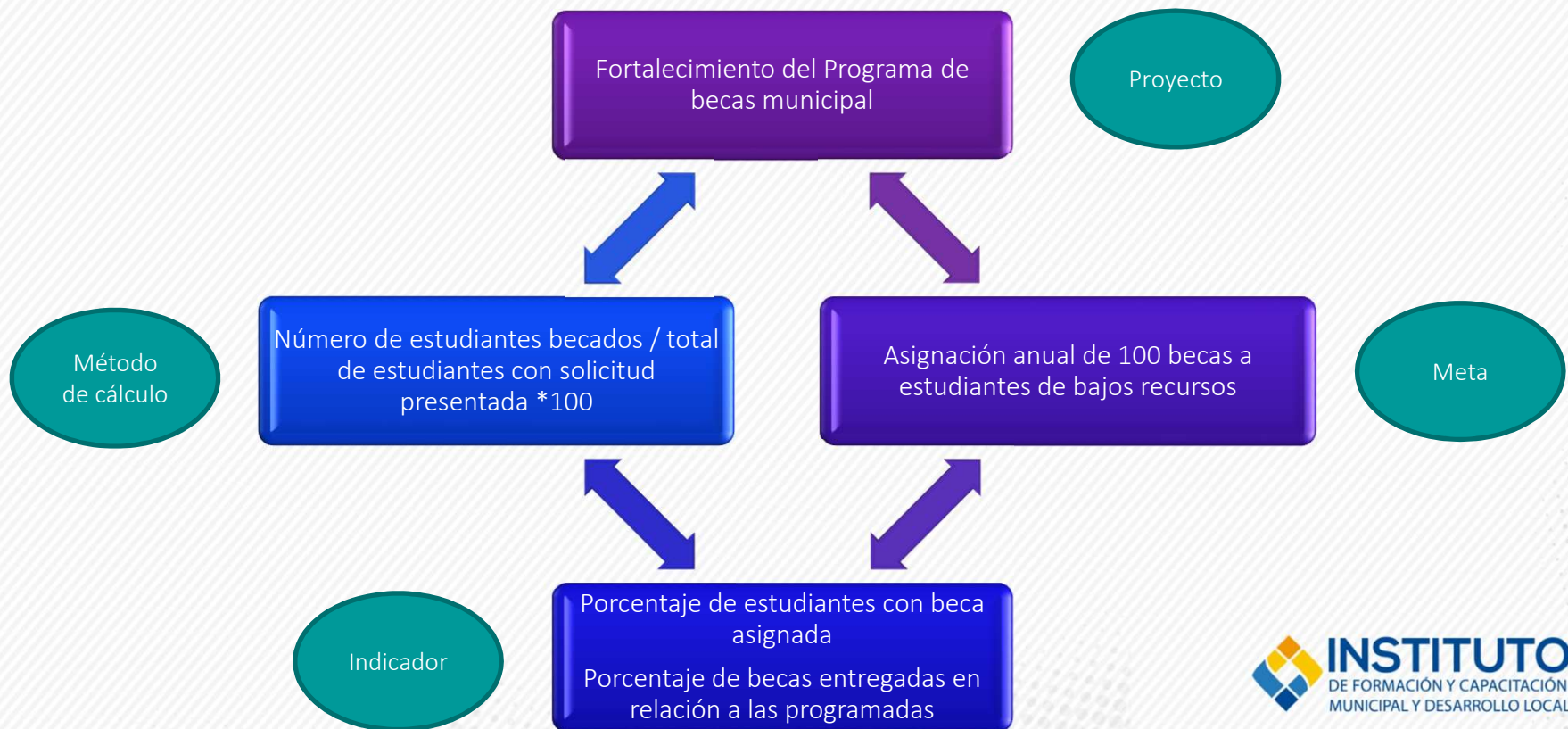
Tipo de indicador	Indicador	Método de cálculo
Producto	Porcentaje de condominios construidos que cuentan con infraestructura de utilidad social (parque, plazas, juegos para niños, otros)	Total de condominios construidos en el año t que cuentan con infraestructura social / total de condominios construidos en el año t) *100
	Porcentaje de familias que manifiestan satisfacción con los servicios sociales brindados	Total de familias que manifiestan satisfacción con los servicios sociales brindados en el año t / total de familias encuestadas que recibieron servicios sociales en el año t) *100
	Porcentaje de adultos mayores que reciben subsidio (cobertura)	Total de adultos mayores que reciben subsidio en el año t / total de adultos mayores del cantón) *100
	Porcentaje de estudiantes de escasos recursos que reciben beca municipal (cobertura)	Total de estudiantes de escasos recursos que reciben beca en el año t / total de estudiantes que presentaron solicitud *100
	Porcentaje de comunidades del cantón cubiertas por el programa de convivencia del Vice-ministerio de Paz.	Total de comunidades cubiertas por el programa / total de comunidades del cantón *100
	Porcentaje de niños y niñas incluidos en el programa Red de atención de primera infancia (focalización)	Total de niños (as) beneficiarias en el programa / total de niños (as) con edades inferiores a 5 años del cantón *100
	Porcentaje de inspecciones realizadas en el año	Número de inspecciones realizadas en el año t / número de inspecciones programadas a realizarse *100
	Porcentaje de personas atendidas en los programas sociales	Número de personas atendidas en los diferentes programas municipales / total de población del cantón
	Porcentaje de cobertura en la atención de adultos mayores	(Total de adultos mayores atendidos / Total de adultos mayores del cantón)*100
	Porcentaje de adultos mayores atendidos que se encuentran en situación de extrema pobreza	(Total de adultos mayores atendidos que se encuentran en situación de extrema pobreza / Total de adultos mayores atendidos)*100

Ámbito de resultados (intermedios y finales)

- Es la aportación específica a la solución de un problema o necesidad.
- Cambio en el comportamiento de las y los beneficiarios una vez que han recibido los ByS.
- La entrega de ByS a los usuarios supone que conduce a obtención de resultados finales (aproximación).

Tipo de indicador	Indicador	Método de cálculo
Resultado intermedio y final	Porcentaje de familias participantes en programas sociales que superan la línea de pobreza.	Total de familias participantes en programas sociales que superan la línea de pobreza en el año t / total de familias participantes en programas sociales en el año t) *100
	Porcentaje de usuarios de servicios municipales que reciben solución a reclamos presentados.	Total de usuarios de servicios municipales que reciben solución a reclamos presentados en el año t/ total de usuarios de servicios municipales que presentan reclamos en el año t) * 100
	Porcentaje de egresados del programa de Alfabetización Digital.	Total de beneficiarios certificados / total de beneficiarios matriculados *100
	Porcentaje de edificios pertenecientes a la autoridad local accesibles para personas con discapacidad.	Total de edificios municipales accesibles / total de edificios / activos municipales *100
	Tasa variación (incremento) de puestos de trabajo mediante intervención del programa de intermediación laboral.	(N° personas empleadas en 2017 / N° personas empleadas en 2014) -1 *100

Ejemplo indicador de desempeño



Fuentes de información

Para cada indicador,
¿está disponible la información en mi municipalidad?

- Información contable-presupuestaria (costos producción, ingresos, gastos activos).
- Información sobre resultados finales (estudios especializados / metodologías con grupos de control).
- Estadísticas de producción física, cargas de trabajo del personal
- Situación fiscal municipal (ingresos, morosidad, pendiente de cobro)
- Encuestas, estudios especiales
- Conocimiento de la población beneficiaria
- Estadísticas y/o datos históricos
- Benchmarking (desempeño de otras municipalidades)

Medios de verificación



- A menudo se confunden con los indicadores.
- Guardan estrecha relación con estos...
- Establecen procedimientos por medio de los cuáles se obtienen los indicadores.
- Son **medios** para comprobar que una actividad se hizo o se logró.
- Cómo se van a comprobar los logros, cómo se verifican (registros, facturas, ventas, otros).
- Son fuentes confiables, transparentes que permitirán recoger información o datos para corroborar que, efectivamente, se cumplió con los indicadores propuestos.
- Pueden ser: registros, informes, actas, entrevistas, observación técnica, datos, estadísticas, contratos, manuales, reglamentos, ejecución presupuestaria, registros fotográficos, visitas de campo, memorias, entre otros.

Medios / fuentes de verificación

Ejemplos relacionados:

- Registros de la municipalidad
- Estudio agroecológico.
- Permiso municipal.
- Registro de propiedad, planos.
- Preparación y limpieza del terreno.
- Limpia del cultivo
- Aplicación de fertilizantes
- Reportes de campo
- Fotografías
- Mesas de trabajo
- Registro de asistencia.
- Perfil de proyecto.
- Acta del Concejo.
- Programación y presupuesto.
- Visitas de campo
- Estudios de impacto ambiental
- Calidad del producto.
- Empaque del producto.
- Facturas.
- Convenios y/o alianzas.
- Reglamento, política, directriz.
- Entrevistas.
- Encuestas externas,
- Memoria, informes, planes.
- Mapas, croquis, levantamientos.
- Estudio técnico.
- Evaluación ambiental.
- Estadísticas oficiales.

Otros Ejemplos:

- Memoria de talleres.
- Rótulos preventivos
- Equipo adquirido
- Cotizaciones
- Minutas de reuniones.
- Lista de participantes.
- Documento de estrategia.
- Plan de trabajo.
- Maquinaria adquirida.
- Materiales adquiridos.
- Plano de obras / diseños.



Línea base

- Es el punto de partida de un indicador que servirá como referencia para medir los avances que se logren en la consecución de un objetivo.
- Dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de cumplimiento de las metas.
- Para algunos indicadores (nuevos) podría suceder que no exista valor base, por lo cual debe ser estimado.
- Una vez realizada la 1era medición, se tomará como línea de base el último dato obtenido.
- La información de la línea base puede provenir de varias fuentes. Las principales son los registros administrativos, las encuestas periódicas y los instrumentos específicos.

¿**Dónde** estamos ahora?

¿**Cómo** hemos estado antes?

Supuestos: Factores externos no controlables por la institución

- Situación macroeconómica: Tipo de cambio, variaciones de precios pueden afectar niveles de ingreso esperados (recaudación de ciertos tributos), tarifas.
- Nivel de demanda de los ciudadanos
- Licitaciones que escapan al control institucional.
- Metas relacionadas con porcentajes de planes de inversión concluidos, o a la implementación de grandes proyectos, construcciones.
- Aprobación de procesos por entes externos.
- Flujo de recursos internacionales (proyectos que dependan de desembolsos de cooperación o préstamos – fecha prevista de disponibilidad).
- Situaciones de orden climático.
- Resultados que dependan de variables políticas (aprobación de tratados de libre comercio, reformas fiscales).
- Resultados que dependan de acciones coordinadas con otras instituciones y que no exista el control para cambiar los cursos de acción de las otras entidades.

Riesgos o supuestos



- Falta de permisos municipales.
- Regulaciones con respecto al uso del suelo.
- Inestabilidad en laderas.
- Condiciones climáticas.
- Restricciones de financiamiento.
- Falta de compromiso de la organización.
- Control de plagas.
- Limitaciones de acceso.
- Voluntad política e institucional.
- Cambio de autoridades.
- Aprobación de leyes, políticas, reglamentos.
- Aprobación presupuestaria.
- Coordinación interinstitucional.
- Viabilidad técnica y financiera.
- Relación y apoyo comunal.



“Comunidades dialogando y construyendo municipios de buen vivir sustentable”



Facilitador:

Lic. Agustín R. Jiménez Araya

agjime.03@gmail.com / 8817-1894

“El conocimiento es poder”

Francis Bacon