

INDICADORES

PRESENTADO

POR: LUIS DARÍO TÉLLEZ RAMÍREZ



OFICINA PLANEACIÓN
ESTRATÉGICA

CONTENIDO

GENERALIDADES DE LA MEDICIÓN



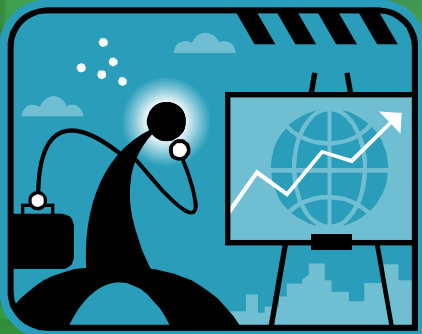
INDICADORES



CLASIFICACIÓN DE INDICADORES



FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES



GENERALIDADES DE LA MEDICIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO



La medición consiste en revisar los avances alcanzados en nuestra Universidad y a partir de una metodología establecida ajustar o formular los indicadores que falten para garantizar que podamos contar con las herramientas suficientes para controlar los planes y procesos y lograr los objetivos propuestos.



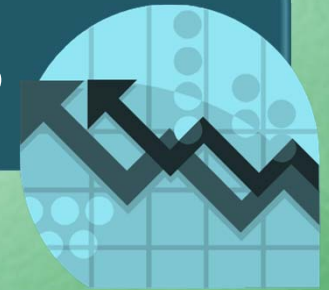
GENERALIDADES DE LA MEDICIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO



La medición hace parte de la cultura institucional de una organización, de sus valores, de sus hábitos, por lo que la información, su recolección, organización, registro, procesamiento y clasificación oportuna y confiable, así como su análisis adecuado deben ser de gran importancia para todos quienes hacen parte de la Universidad.



INDICADORES



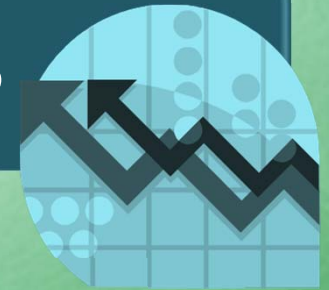
Distintas son las definiciones del concepto de indicador, cualquiera de ellas es aplicable al ejercicio adelantado en la Universidad, alguna de ellas son:

- Son información que se presenta en forma de datos y que ayuda a la medición de una actividad, proceso o acción determinada.

- Relación entre variables cuantitativas o cualitativas, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas en el objeto o fenómeno observado, respecto de los objetivos y las metas previstos.



INDICADORES



Los indicadores son herramientas de control que permiten monitorear los objetivos trazados, para lo que se espera que cumplan como mínimo las características reconocidas internacionalmente en un acrónimo denominado “SMART”.

SPECIFIC

MEASURABLE

ACTIONABLE

RELEVANCE

TIMELY

EL INDICADOR DEBE PROPORCIONAR INFORMACIÓN SUFICIENTE Y RELEVANTE PARA NO SESGAR SU ANÁLISIS, DEBE SER OPORTUNO Y PERMITIR LA TOMA DE DECISIONES Y EL CONTROL EFECTIVO, EL INDICADOR ES OBJETIVO Y PRECISO, NO COMPORTA JUICIOS DE VALOR EN SU RESULTADO.





INDICADORES DE GESTIÓN

Miden el cómo se está realizando el proceso en términos de optimización de recursos (eficiencia).

Este tipo de indicadores se parecen a una biopsia, pues permiten detectar lo que está ocurriendo y tomar acciones apropiadas para mejorar la situación.

CLASIFICACIÓN DE INDICADORES



INDICADORES DE RESULTADOS

Están asociados a las metas de la gestión y la eficacia y efectividad de su logro, en otras palabras a los resultados y al impacto de los mismos.

Este tipo de indicadores se parecen a una autopsia, pues permiten medir las cosas cuando ya ocurrieron y tomar acciones apropiadas para que no se vuelva a presentar la situación.



CLASIFICACIÓN DE INDICADORES



De otra parte con la Ley 872 de 2003 y el decreto 4110 de 2004 “Se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública”, las entidades deberán diseñar indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad:

Indicadores de Eficiencia (mide el cómo): Miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso.



Indicadores de Eficacia (mide el qué): Miden el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, se enfocan en el Qué se debe hacer, para este indicador se deben conocer y definir los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera.



Indicadores de Efectividad (mide el para qué): Miden la satisfacción de las necesidades.



CLASIFICACIÓN DE INDICADORES

Un ejemplo de indicadores donde el objetivo es que la familia pase un buen fin de semana en tierra caliente sería:



Eficacia (mide el qué): No. Personas de la familia en tierra caliente el fin de semana.

Eficiencia (mide el cómo): Cuánta gasolina se gastó, a cómo salió el transporte de cada persona, cuántos cupos en el carro había y cuántos se utilizaron.



Efectividad (mide el para qué): Cuántos miembros de la familia quedaron contentos con el paseo.



FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES



IDENTIFICAR EL OBJETIVO QUE SE QUIERE MEDIR

IDENTIFICAR QUE INFORMACIÓN SE QUIERE MEDIR DEL OBJETIVO

IDENTIFICAR OTRAS CONDICIONES PARA ADELANTAR LA MEDICIÓN

Para la formulación o ajuste de los indicadores se recomienda seguir los pasos

IDENTIFICAR A QUIÉN LE SERÁ ÚTIL ESTA INFORMACIÓN

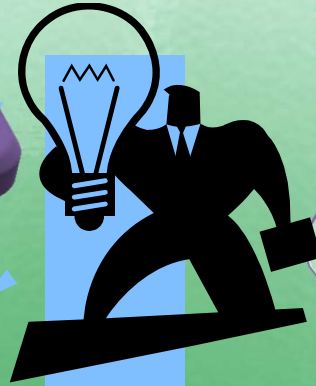
IDENTIFICAR LOS CRITERIOS DE COMPARACIÓN

IDENTIFICAR LAS VARIABLES NECESARIAS PARA LA MEDICIÓN

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES



IDENTIFICAR EL
OBJETIVO QUE SE
QUIERE MEDIR



El primer paso para formular o ajustar un indicador con éxito es identificar el objetivo que se quiere medir.

El éxito de la medición depende en gran medida de la calidad en la formulación de los objetivos, estos deben satisfacer tres condiciones básicas, identificando:



Estas tres condiciones de un objetivo bien formulados nos permiten establecer parámetros básicos para medir la eficiencia, eficacia y efectividad del proceso.

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES



EJEMPLO: El Macroproceso de Gestión Humana tiene un proceso llamado Selección de personal y ha formulado como objetivo del proceso el siguiente :

“PROVEER A LOS DEMÁS PROCESOS INSTITUCIONALES EL TALENTO HUMANO IDÓNEO PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES A TRAVÉS DE LA IDENTIFICACIÓN, RECLUTAMIENTO Y LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS A NIVEL INTERNO O EXTERNO”



Analizando el objetivo de acuerdo a la metodología propuesta se establece que éste puede ser ajustado en su formulación para permitir una medición del mismo más efectiva.

1. ¿ QUÉ HAGO?

EFICACIA

2. ¿ PARA QUÉ LO HAGO?

EFFECTIVIDAD

3. ¿ CÓMO LO HAGO?

EFICIENCIA

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES



“PROVEER A LOS DEMÁS PROCESOS INSTITUCIONALES EL TALENTO HUMANO IDÓNEO PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES A TRAVÉS DE LA IDENTIFICACIÓN, RECLUTAMIENTO Y LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS A NIVEL INTERNO O EXTERNO”

1. ¿ QUÉ HAGO?

IDENTIFICAR, RECLUTAR Y SELECCIONAR CANDIDATOS A NIVEL INTERNO O EXTERNO.

EFICACIA

Este elemento me permite tener condiciones básicas para medir si estoy siendo efectivo en mi gestión de identificar, reclutar y seleccionar.

2. ¿ PARA QUÉ LO HAGO?

PROVEER A LOS DEMÁS PROCESOS INSTITUCIONALES EL TALENTO HUMANO IDÓNEO PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES.

EFFECTIVIDAD

Este elemento me permite tener condiciones básicas para medir si estoy siendo efectivo en mi gestión de proveer talento humano idóneo.

3. ¿ CÓMO LO HAGO?

APLICANDO OPORTUNAMENTE LAS TÉCNICAS Y NORMAS EXTERNAS O INTERNAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL.

EFICIENCIA

Como se observa esta tercera parte del objetivo establece lineamientos para medir la eficiencia del proceso en términos de oportunidad.

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES

IDENTIFICAR EL OBJETIVO QUE SE QUIERE MEDIR

1. ¿ QUÉ HAGO?

IDENTIFICAR, RECLUTAR Y SELECCIONAR CANDIDATOS A NIVEL INTERNO O EXTERNO.

EFICACIA

2. ¿ PARA QUÉ LO HAGO?

PROVEER A LOS DEMÁS PROCESOS INSTITUCIONALES EL TALENTO HUMANO IDÓNEO PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES.

EFFECTIVIDAD

3. ¿ CÓMO LO HAGO?

APLICANDO OPORTUNAMENTE LAS TÉCNICAS Y NORMAS EXTERNAS O INTERNAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL.

EFICIENCIA

IDENTIFICAR QUE INFORMACIÓN SE QUIERE MEDIR DEL OBJETIVO

FCE

Diagnóstico de necesidades de identificación, reclutamiento y selección.

FCE

Idoneidad del talento humano proveído.

FCE

Oportunidad
Legalidad

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES

“PROVEER A LOS DEMÁS PROCESOS INSTITUCIONALES EL TALENTO HUMANO IDONEO PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES A TRAVÉS DE LA IDENTIFICACIÓN, RECLUTAMIENTO Y LA SELECCIÓN DE CANDIDATOS A NIVEL INTERNO O EXTERNO”

REALIZANDO EL AJUSTE AL OBJETIVO ESTE QUEDARÍA ASÍ:

“IDENTIFICAR, RECLUTAR Y SELECCIONAR CANDIDATOS A NIVEL INTERNO O EXTERNO PARA PROVEER A LOS DEMÁS PROCESOS INSTITUCIONALES EL TALENTO HUMANO IDÓNEO PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES, APLICANDO OPORTUNAMENTE LAS TÉCNICAS Y NORMAS EXISTENTES O INTERNAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL”



FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES

IDENTIFICAR A QUIÉN LE SERÁ ÚTIL ESTA INFORMACIÓN



Los indicadores difieren de manera sustancial en su formulación, dependiendo de quién sea el usuario de la información que estos contienen, por ejemplo:

Para medir la Gestión Humana en términos de eficacia, la Alta Dirección puede requerir un indicador en función del número de personas capacitadas, la oficina de Gestión Humana puede requerirlo en función de la deserción de los asistentes y el personal puede requerirlo en términos de las horas programadas.



IDENTIFICAR LAS
VARIABLES
NECESARIAS PARA LA
MEDICIÓN

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES

El paso siguiente es definir con qué variables lo vamos a medir y la relación de esas variables, en otras palabras la fórmula del indicador.

TOMEMOS COMO EJEMPLO UNO DE LOS
FCE DEL EJEMPLO ANTERIOR.

3. ¿ CÓMO LO HAGO?

APLICANDO OPORTUNAMENTE
LAS TÉCNICAS Y NORMAS
EXTERNAS O INTERNAS DE
SELECCIÓN DE PERSONAL.

FCE : Oportunidad



OPORTUNIDAD: La oportunidad para el caso de este proceso se mide en términos del tiempo.

VARIABLE IDENTIFICADA: TIEMPO. Para poder medir la oportunidad en términos de tiempo podemos entonces tomar como existente un tiempo determinado o estándar para atender las solicitudes de personal de los demás procesos y que exceder ese tiempo causa un perjuicio grande y por ende un incumplimiento del objetivo.

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES

IDENTIFICAR LAS
VARIABLES
NECESARIAS PARA LA
MEDICIÓN

El paso siguiente es definir con que variables lo vamos a medir y la relación de esas variables, en otras palabras la fórmula del indicador.

TOMEMOS COMO EJEMPLO UNO DE LOS
FCE DEL EJEMPLO ANTERIOR.

3. ¿ CÓMO LO HAGO?

APLICANDO OPORTUNAMENTE
LAS TÉCNICAS Y NORMAS
EXTERNAS O INTERNAS DE
SELECCIÓN DE PERSONAL.

FCE : Oportunidad

Por lo tanto la Variable 1 del FCE Oportunidad,
es el TIEMPO PARA ATENDER UNA SOLICITUD.

IDENTIFICAR LOS
CRITERIOS DE
COMPARACIÓN

Una vez identificadas las
variables de medición, se
debe establecer el
parámetro contra el cual se
comparará la variables, esto
es la meta del objetivo, por
ejemplo:



FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES

IDENTIFICAR LOS
CRITERIOS DE
COMPARACIÓN

“IDENTIFICAR, RECLUTAR Y SELECCIONAR CANDIDATOS A NIVEL INTERNO O EXTERNO PARA PROVEER A LOS DEMÁS PROCESOS INSTITUCIONALES EL TALENTO HUMANO IDÓNEO PARA EL DESARROLLO DE SUS ACTIVIDADES, APLICANDO **OPORTUNAMENTE** LAS TÉCNICAS Y NORMAS EXISTENTES O INTERNAS DE SELECCIÓN DE PERSONAL”

Ejemplo: En términos de OPORTUNIDAD , el objetivo sería mantener el estándar de atención de una solicitud de personal de cualquier proceso de la Universidad en 30 días calendario (incluida la posesión). La formula sería entonces:



$$\frac{\text{TIEMPO PROMEDIO DE ATENCIÓN DE LA SOLICITUD EN EL PERIODO}}{\text{TIEMPO ESTÁNDAR DE ATENCIÓN DE LA SOLICITUD}}$$

A la fórmula se le debe asignar un nombre, por ejemplo: “**Tiempo de atención de solicitudes de personal**” y estandarizar su medición. Los criterios de comparación pueden mas adelante convertirse en parámetros de control.

FORMULACIÓN O AJUSTE DE INDICADORES

IDENTIFICAR OTRAS
CONDICIONES PARA
ADELANTAR LA
MEDICIÓN



DEFINIR CONDICIONES TALES COMO:
PERIODICIDAD DE ANÁLISIS,
RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN,
RESPONSABLE DE ANALIZAR,
RESPONSABLE DE CALCULAR, ETC.



 UNIVERSIDAD DEL QUINDÍO	UNIVERSIDAD DEL QUINDIO SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN		
	Código: E.GC-01.F.10	Versión:01	Fecha: 2008/12/01
FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR			

A. IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

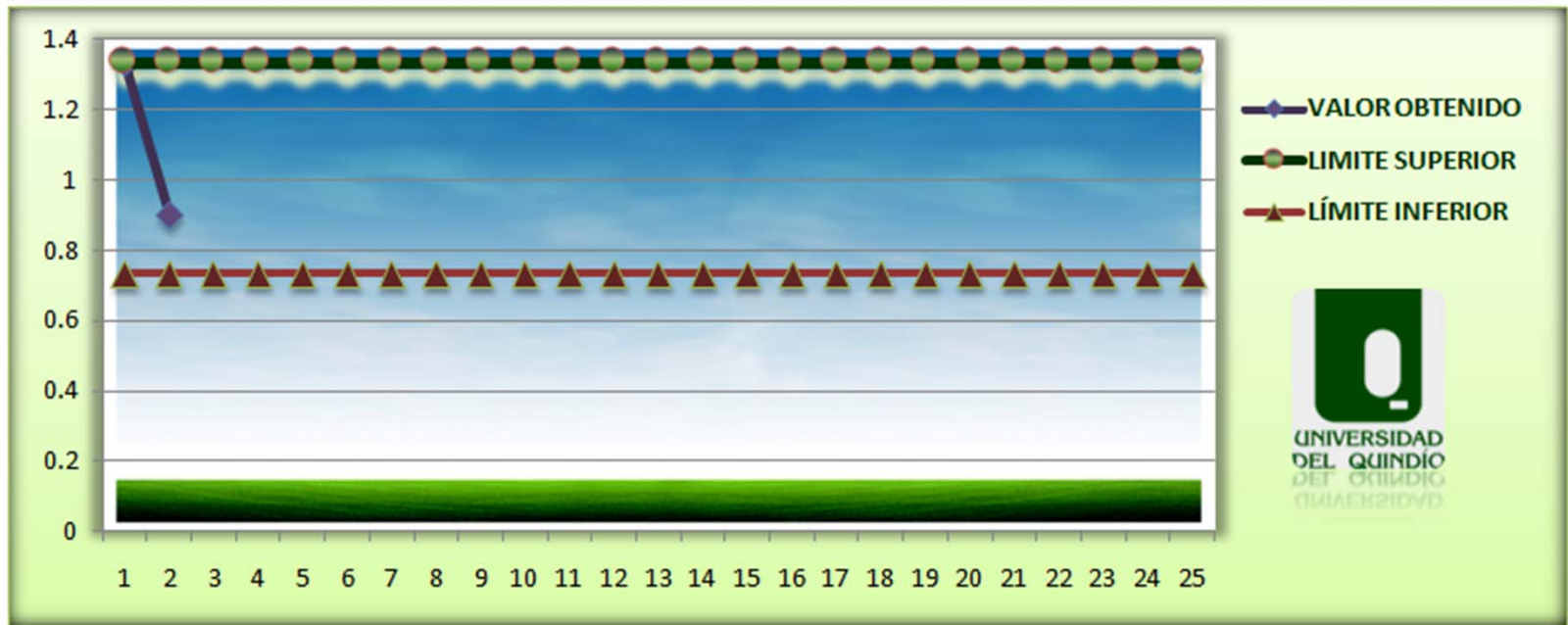
NOMBRE DEL INDICADOR:	Tiempo de atención de solicitudes de personal	CÓDIGO:	
FECHA DE CREACIÓN:	Febrero 4 2010	VERSIÓN:	1
NOMBRE DEL MACROPROCESO	GESTIÓN HUMANA		
NOMBRE DEL PROCESO:	selección de personal	NIVEL:	DE PROCESO
OBJETIVO INSTITUCIONAL			
EJE ESTRATÉGICO		PILAR ESTRATÉGICO	

B. RESPONSABLES DE INFORMACIÓN	ÁREAS O PROCESOS QUE SUMINISTRAN INFORMACIÓN Y DATOS AL INDICADOR:	Gestion humana
	RESPONSABLE CALCULAR:	Profesional Universitario, Area planeación.
	RESPONSABLE DE ANALIZAR Y TOMAR DECISIONES:	Líde Gestión Humana, Alta Dirección
	USUARIOS :	Planeación, Gestión humana
C. CARACTERIZACIÓN	OBJETIVO/DESCRIPCIÓN:	Mantener el estándar de atención de una solicitud de personal de cualquier proceso de la Universidad en 30 días calendario (incluida la posesión)
	TIPO DE INDICADOR:	Eficiencia
	COMPORTAMIENTO:	Indirecto

“Recuerde usar los valores en el rango de gestión en la misma escala de la fórmula del indicador”

D. MEDICIÓN	F ORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR	TIEMPO PROMEDIO DE ATENCIÓN DE LA SOLICITUD EN EL PERIODO / TIEMPO ESTÁNDAR DE ATENCIÓN DE LA SOLICITUD					
	F RECUENCIA RECOLECCIÓN:	semestral	F RECUENCIA REVISIÓN:	ANUAL			
	F UENTE DE DATOS:	Registro de solicitud, Actas de posesión, formatos..			E SCALA:	numero (Relación)	
E. RANGOS DE GESTIÓN	E STADO / LINEA BASE	1	V ALOR MEDIO	1.03	S OBRESALIENTE (S):	0.73	✓
	M ETA	0.9	Recuerde actualizar periódicamente la META para cada indicador		A TENCIÓN (AT) %	0.87	⚠
	L ÍMITE SUPERIOR (POTENCIAL)	1.33333333			A LERTA (AL) M	1.00	🚫
	L ÍMITE INFERIOR (PISO)	0.73333333	T OLERANCIA	0.29			

F. GRÁFICO DE CONTROL



N°	FECHA	VALOR OBTENIDO	OBSERVACIONES	SEMAFORIZACIÓN	ACCIONES DE MEJORA	LÍMITE SUPERIOR	LÍMITE INFERIOR
1	04/02/2010	1.33333333		🚫		1.333333	0.73333