

## TALLER 5.

# INDICADORES PARA EL SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL

El último taller tiene por objetivo contextualizar el concepto de indicadores para el seguimiento del Plan de Desarrollo Municipal en lo estratégico y presupuestal.

### Temas abordados:

1. Por qué incorporar los indicadores en el seguimiento de los planes de Desarrollo
2. ¿Qué son los indicadores y cómo pueden complementarse?
3. Tipos de indicadores y cómo se construyen
4. Cómo contribuyen los indicadores en la gestión pública



\*Este taller hace parte del Ciclo de Formación para CTP en el departamento del Chocó. "Herramientas para la gestión de los Consejos Territoriales de Planeación"



## **1. Por qué incorporar los indicadores en el seguimiento de los Planes de Desarrollo**

Los indicadores aportan cuatro elementos para realizar seguimiento a los Planes de Desarrollo.

- I. Son medidas concretas y específicas que generan información clara con argumentos y hechos concretos.
- II. Son un medio que ayuda a definir síntomas o puntos críticos en la implementación de los componentes del Plan de Desarrollo.
- III. Son medidas que permiten definir la coherencia de la ejecución del Plan de Desarrollo, sirven para analizar si las metas, las acciones y los enfoques, son coherentes con los contextos municipales, sus capacidades y sus recursos;.
- IV. Ayudan a analizar si el Plan de Desarrollo puede crear cambios estructurales en el municipio.

## **2. ¿Qué son los indicadores y cómo pueden implementarse?**

Los CTP tienen responsabilidades y funciones, entre ellas participar en la elaboración del Plan de Desarrollo, hacerle seguimiento y evaluar su ejecución. Como función, los CTP deben presentar un concepto semestral para hacerle seguimiento a las metas del Plan de Desarrollo, la continuidad, la cobertura y la calidad. Les recordamos que el seguimiento es una actividad incluida en la gestión pública, y está orientada hacia el análisis de la información sobre el desarrollo de las acciones de los Planes de Desarrollo. Una de las formas de analizar los Planes de Desarrollo, es con base en indicadores específicos, incluidos o relacionados con la política pública (planes, programas o proyectos).

En este sentido, para construir los análisis de seguimiento una de las herramientas más importantes son los indicadores, los cuales permitirán medir si una meta se está cumpliendo o no, y permitirán que los CTP formulen alternativas y recomienden los ajustes necesarios en caso de incumplimiento.

### ¿Qué es un indicador?

Es una representación cuantitativa que permite comprobar objetivamente, sin estar sujeto a interpretaciones personales, la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto o tiempo determinado. Es decir, los indicadores sirven para evidenciar que tanto se acercan a una situación deseada y planificada (Pérez, 2011).

En el marco de la gestión pública, permiten analizar el avance de los objetivos o metas definidas en determinadas políticas públicas, proyectos o planes de desarrollo. Sin embargo, los indicadores no brindan un análisis completo para el seguimiento del Plan de Desarrollo, los indicadores solo muestran señales y brindan insumos para ver si algo se está cumpliendo, no se está cumpliendo o si se ejecuta o no de manera adecuada. Es por esto que los indicadores deben complementarse con otras formas de análisis e investigación cualitativa que den cuenta de por qué se está o no se está cumpliendo, y cómo pueden ellos aportar soluciones en caso de incumplimiento.

### ¿Cómo complementarlos?

Para abordar los indicadores como una herramienta que permita medir el cumplimiento de un objetivo desde un panorama completo, se pueden consultar información complementaria para contrastar: los indicadores de calidad de vida, los indicadores generales y los sectoriales

- **Indicadores de calidad de vida:** En este indicador se presentan las diversas maneras de medir la pobreza y las necesidades de la población del municipio, se aclara que es posible recolectar dicha información por medio de las mediciones censales, además de indicadores que midan las necesidades básicas insatisfechas de la población.
- **Indicadores generales de gestión:** Tienen el objetivo de medir el cumplimiento general del Plan de Desarrollo.
- **Índice de transparencia municipal:** Tiene el objetivo de medir la existencia de condiciones institucionales en los municipios, favoreciendo la transparencia y controlando los niveles de corrupción por medio de la visibilidad que promueve el acceso a la información de la entidad frente a la ciudadanía.

Seguido, la sanción evalúa la cantidad de fallos referentes a las funciones administrativas de la entidad . Por último, la institucionalidad verifica el cumplimiento de las entidades frente a los procesos establecidos.

- **Indicadores sectoriales:** Tienen el objetivo de medir los sectores específicos del Plan de Desarrollo como salud, educación, vivienda, medio ambiente, agua potable y saneamiento, entre otros sectores.
- **Índice de desempeño integral:** Establece una línea base que evalúa el estado en el cual se recibe el municipio, evaluando, inicialmente:

**la Eficacia:** I) Porcentaje de avances en el Plan de Desarrollo. II) Porcentaje de cumplimiento de las metas de producto.

**Eficiencia:** I) Comparación de los productos obtenidos frente a los insumos utilizados II) Definición de mejores potenciales en productos e insumos III) Análisis de productividades.

**Requisitos Legales:** Presupuestario y ejecución de los recursos destinados según el Sistema General de Participaciones.

**Gestión:** I) Capacidad de administración II) Desempeño fiscal.

### 3. Tipos de indicadores y su construcción

Los indicadores anteriormente expuestos pueden medirse en cuatro niveles distintos. Cada nivel, se utiliza dependiendo de lo que se busque medir y de acuerdo con los objetivos del seguimiento planteado, sin embargo, todos los niveles se complementan entre sí.

**Indicadores estratégicos:**

**Proceso:** Los indicadores de proceso miden las acciones ejercidas para implementar un tema o conjunto de temas contenidos en el plan de acción para llegar al objetivo. Además, aportan elementos en los que pueden analizarse la eficiencia, eficacia, oportunidad, y ejecución presupuestal de la entidad ejecutora.

Ejemplo: cantidad de convenios ejecutados, porcentaje de avance de acciones propuestas para llevar a cabo programas o proyectos y porcentaje de ejecución del presupuesto asignado en el plan de desarrollo.

**Producto:** Los indicadores de producto están relacionados con la verificación de los recursos invertidos, mediante los bienes, procesos y servicios que se implementan para alcanzar el logro.

Ejemplo: Número de puestos de salud dotados con infraestructura para atender pacientes, cantidad de jornadas de promoción y prevención de salud, cantidad de colegios construidos en la localidad, subsidios otorgados a población infantil para adquirir útiles escolares, número de profesores en el sistema escolar.

**Resultado :** Los indicadores de resultados buscan medir a corto plazo los impactos que tienen los productos de una política, programa o proyecto en la calidad de vida de la población.

Ejemplo: Porcentaje de menores de edad vacunados, cantidad de pacientes atendidos en área de urgencias, personas beneficiadas con programas de salud, porcentaje de alumnos en educación media y técnica, cantidad de personas que reciben becas para iniciar programas de educación profesional.

**Impacto:** El indicador de impacto evalúa a mediano y largo plazo los impactos que tienen los productos de una política, programa o proyecto directamente en la población, enfocados y relacionados con otros factores, cómo: cultural, económico, social etc.

Ejemplo: Tasa de mortalidad infantil, desnutrición, enfermedades de transmisión sexual, tasa de cobertura o deserción estudiantil, calidad de vida.

Indicador presupuestal:

**Financieros:** Los análisis para el seguimiento del Plan de Desarrollo necesitan de un enfoque financiero, la medición del uso de ingresos y el uso de los recursos son esenciales para la medición del Plan. Estos indicadores permiten medir la estabilidad, capacidad de endeudamiento, capacidad de generar liquidez, utilidades, y rendimientos de la entidad a evaluar.

## Cómo se construyen los indicadores

Para construir los indicadores, el acopio de información y conocimiento sobre los contenidos del Plan de Desarrollo, es el primer paso. Los indicadores sólo pueden construirse y utilizarse cuando la información de los sectores, las acciones y los presupuestos, es suficiente, verídica y medible.

**La priorización:** es importante la escogencia del tema o los temas que van a ser objeto de control. Para ello, se recomienda seleccionar un número específico de asuntos para examinar, teniendo en cuenta las posibilidades, capacidades, y recursos del grupo. Una posible alternativa es realizar el trabajo de manera alternada, seleccionando de a dos temas por semestre para cubrir todos los objetivos.

**Búsqueda y acopio de información:** Posterior a la selección de los temas de seguimiento y evaluación, debe definirse la información necesaria para establecer el estado y los avances en el tiempo. Para ello, se recurre a i) La construcción de una línea de base o de inicio. ii) La definición de indicadores de medición. iii) la identificación de fuentes de acceso y iv) la generación de matrices de sistematización para recopilar datos y analizar la información obtenida. (Pérez. 2011)<sup>1</sup>

## Recomendaciones para que el CTP pueda construir los indicadores

Hay cuatro preguntas clave que se deben formular y responder para construir un indicador.

- ¿Qué se quiere medir? Se debe tener claro que los indicadores sólo tienen sentido cuando están asociados a un objetivo. Es decir, que si el objetivo no está bien definido el indicador tampoco lo estará. Se debe pensar qué se quiere medir, si un sector, un programa o un proyecto. También es necesario definir qué nivel se va a medir: procesos, actividades y recursos; productos; resultados o impactos.
- ¿Cómo se va a medir? Se pueden escoger diferentes unidades de medida, entre ellas números o porcentajes, tiempo de medición en meses o en años y fórmulas de cálculo.



<sup>1</sup> Para más información, consultar la guía #4

- ¿Cuál es la fuente de información? Hay fuentes primarias y secundarias, nacionales y locales, para la recolección de información necesaria en la construcción de indicadores. Es fundamental que la información seleccionada tenga datos actualizados y confiables.

Por un lado, las fuentes secundarias proveen información que ya ha sido producida por entidades públicas y privadas, centros académicos o las organizaciones territoriales. Estas fuentes son un gran apoyo cuando el CTP no puede producir la información por sí mismo. En el caso de Quibdó, gran parte de la información se puede conseguir en la gobernación de Quibdó. Por otro lado, la información primaria es aquella que el mismo Consejo Territorial de Planeación puede recolectar por medio de diferentes técnicas como la aplicación de cuestionarios, entrevistas, reuniones, grupos focales o grupos de trabajo, entre otros.

- ¿Contra qué se va a medir? Se deben identificar las cifras oficiales, contra las que se van a medir los indicadores, en el Plan de Desarrollo, en los informes de avances, en los informes de rendición de cuentas o en los documentos presupuestales y financieros, dependiendo de lo que se busque medir.

Los indicadores son, entonces, datos que permiten realizar el seguimiento permanente y permite actualizar los objetivos analizados. Para que un indicador cumpla con su objetivo de manera efectiva, se sugiere que cumpla con las siguientes características:

- Pertinencia y relevancia: medir los elementos más significativos
  - Unicidad: medir un solo aspecto
  - Exactitud y consistencia: suministrar medidas exactas y propiciar las mismas mediciones ante los mismos procedimientos
  - Objetividad: reflejar hechos y no impresiones subjetivas
  - Facilidad: que sean sencillos de interpretar
  - Accesibilidad: basarse en datos fácilmente disponibles y a un costo aceptable
  - Comparabilidad: que permitan comparar situaciones en distintos lugares y años
- (Pérez, 2011)

## Cómo contribuyen los indicadores en la gestión pública

Los indicadores para el desarrollo del seguimiento de la gestión pública, son una herramienta imperante para la participación comunitaria en la mejora del cumplimiento y del rendimiento institucional, en este caso municipal. Los indicadores permiten producir información objetiva sobre los avances y/o los incumplimientos de diferentes planes, proyectos y programas. En este sentido, el CTP de Quibdó es un actor territorial que debería medir objetivamente los avances propuestos para el desarrollo territorial del municipio, y en caso de incumplimiento hacer cumplir y proponer alternativas para mejorar las situaciones.

### Referencias

- Pérez, P. (2011). Seguimiento y evaluación a los planes de desarrollo. Guía para el seguimiento de una ciudadanía activa. Fundación Foro Nacional por Colombia, COPI, Eed.