

Instrumentos de Control de Gestión en el Presupuesto. Indicadores de Desempeño.

**Curso Internacional sobre Evaluación de
la gestión y de programas públicos
(Santiago de Chile; 1 al 12 de septiembre)**

Parte III.

**Relatora: Luna Israel L.
Economista**

Septiembre 4, 2008

Temario

- Preguntas claves
- Gestión Financiera del Gobierno Central
- Presupuesto por Resultados
- **Sistema de Control de Gestión.**
- Metodología de Indicadores

“La dirección debería buscar continuamente mejorar la eficacia y la eficiencia en las entrega de los bienes y servicios a los clientes, usuarios y/o beneficiarios de la organización, más que esperar a que un problema revele oportunidades para la mejora.....”

¿Cómo buscar continuamente la mejorar?....

La organización debe:

- ✓ Establecer en sus lineamientos estratégicos que la mejora continua es un objetivo que se desea alcanzar....
- ✓ Definir un proceso o mecanismos que le permitan identificar y gestionar las actividades de mejora...
- ✓ Inculcar dentro de la organización el pensamiento del mejoramiento continuo....

Sin medición, no se puede establecer metas de mejoramientos ni realizar el seguimiento que indique si estamos cerca de la meta o si ya la cumplimos.

***Lo que no se mide,
no se puede mejorar...***

¿Cómo medir?

Para comenzar a medir se requiere:

- ✓ Identificar los parámetros o puntos críticos del proceso de provisión de bienes y/o servicios
- ✓ Establecer una metodología y un sistema de medición y registros, riguroso, pertinente y sistemático
- ✓ Medir con la regularidad necesaria.

Requisitos de las Mediciones

Las mediciones deben:

- ✓ Ser relevantes y pertinentes
- ✓ Estar bajo el control de los grupos de trabajo
- ✓ Ser consistentes y precisas
- ✓ Oportunas
- ✓ Estandarizadas

Dificultades de las mediciones

Algunas dificultades para tomar las mediciones son:

- ✓ **Aumenta la documentación**
- ✓ **Poca continuidad al tomar las mediciones**
- ✓ **Metodología inconsistente**
- ✓ **Temor al control por parte de los empleados**
- ✓ **Personal reacio a tomar las mediciones**

Mejora Continua....

Para facilitar la participación activa del personal en las acciones de mejoramiento, la organización debería:

- ✓ Formar grupos pequeños y elegir a los líderes entre los miembros del grupo,
- ✓ Permitir al personal controlar y mejorar su lugar de trabajo,
- ✓ Desarrollar el conocimiento, la experiencia y las habilidades del personal como parte de las actividades generales del sistema de gestión de la organización.

Sistema de Control de Gestión

Objetivo

Diseñar e implementar sistemas de información para la gestión que permita construir indicadores de desempeño para apoyar la toma de decisiones y cuentas públicas de sus resultados.

Sistema de Control de Gestión

Meta:

- ✓ Procesos de planificación y sistemas de información para la gestión implementados y funcionando.
- ✓ Servicio operando y cumpliendo las metas de los indicadores de desempeño formulados en el proceso de formulación presupuestaria.

Sistema de Control de Gestión

- ✓ **Definiciones Estratégicas.**
- ✓ **Diseño del Sistema de control de Gestión**
- ✓ **Funcionamiento del Sistema de control de Gestión, medición de indicadores e identificación de ajustes necesarios.**
- ✓ **Pleno funcionamiento del Sistema de Control de Gestión y presentación de indicadores en proceso presupuestario, identificando metas, ponderadores y medios de verificación**
- ✓ **Cumplimiento ponderado de las metas de los indicadores comprometidos, recomendaciones, programa de seguimiento y compromisos de los resultados de los indicadores.**

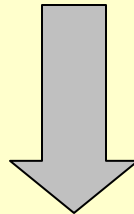
Sistema de Control de Gestión

- ✓ **Procesos de recolección y sistematización de la información instalados.**
- ✓ **Integración de los instrumentos de Control de Gestión existentes en la institución (Convenios de Desempeño, Mecanismos de Incentivos, otros).**

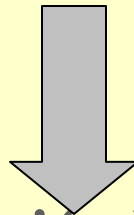
Sistema de Control de Gestión

Proceso de Recolección y Sistematización de la Información

Recolección Información



Poblamiento Indicadores



Sistematización Información

Sistema de Control de Gestión

Requisitos del proceso de Recolección de Información.

Para cada uno de los indicadores es necesario:

- ✓ Entender lo que se quiere medir
 - Concepto
 - Operandos
- ✓ Definición de encargados del poblamiento de los datos de los indicadores
- ✓ Definición de la periodicidad del poblamiento de los datos de los indicadores
- ✓ Definición de la forma en que se hará el registro.

Sistema de Control de Gestión

Resultados del Proceso de Poblamiento de los Indicadores

Las mediciones realizadas cumplen con:

- ✓ **Son cifras comparables con información histórica.**
- ✓ **Son cifras comparables con la meta definida.**
- ✓ **Es Información oportuna.**
- ✓ **Son confiables y verificables.**

Sistema de Control de Gestión

Requisitos del proceso de sistematización de la información:

- ✓ Definición del tipo de decisiones que pueden verse afectadas por la información.
- ✓ Definición de las instancias en que se toman dichas decisiones.
 - Tipo de reuniones
 - Perioricidad
 - Perfil de los asistentes a las reuniones.

Sistema de Control de Gestión

Resultados del proceso de Sistematización de Información.

Se presentan oportunamente reportes con información de gestión en las instancias definidas.

Esto puede implicar que existan reportes diferentes para cada instancia. Se considera que son reportes diferentes los siguientes:

- ✓ aquellos que se basan en mediciones diferentes
- ✓ son las mismas mediciones pero el reporte presenta diferentes elementos
- ✓ son las mismas mediciones, con los mismos elementos pero presentan diferentes tipos de análisis.

Instrumentos de Control de Gestión en el Presupuesto. Indicadores de Desempeño.

F I N

Parte III.

**Relatora: Luna Israel L.
Economista**

Septiembre 4, 2008