

# La Eficiencia como Indicador del Desempeño en Programas Municipales

Antonio Pérez Angel

**Datos curriculares:**

Antonio Pérez Angel es Licenciado en Economía y Maestro en Gestión Pública por la Universidad de Guadalajara, actualmente se desempeña como Consultor-Investigador de la Dirección de Desarrollo Administrativo de la Hacienda Municipal de Indetec.  
apereza@indetec.gob.mx

*Durante la gestión de programas enfocados al gasto público, optimizar el uso de los recursos alcanzando objetivos establecidos con los menores recursos públicos posibles es un reto al que la administración pública se enfrenta.*

*El presente documento forma parte de una serie de artículos que pretende describir brevemente los indicadores del desempeño y su relevancia en los programas hacendarios municipales; en este artículo se desarrolla el indicador de eficiencia en la gestión de programas municipales.*

*“Implementar indicadores dentro del proceso presupuestario y de gestión del programa, permite obtener información precisa y oportuna sobre los niveles de cumplimiento y avance de los objetivos trazados que permita tomar decisiones sobre el rumbo de la gestión”*

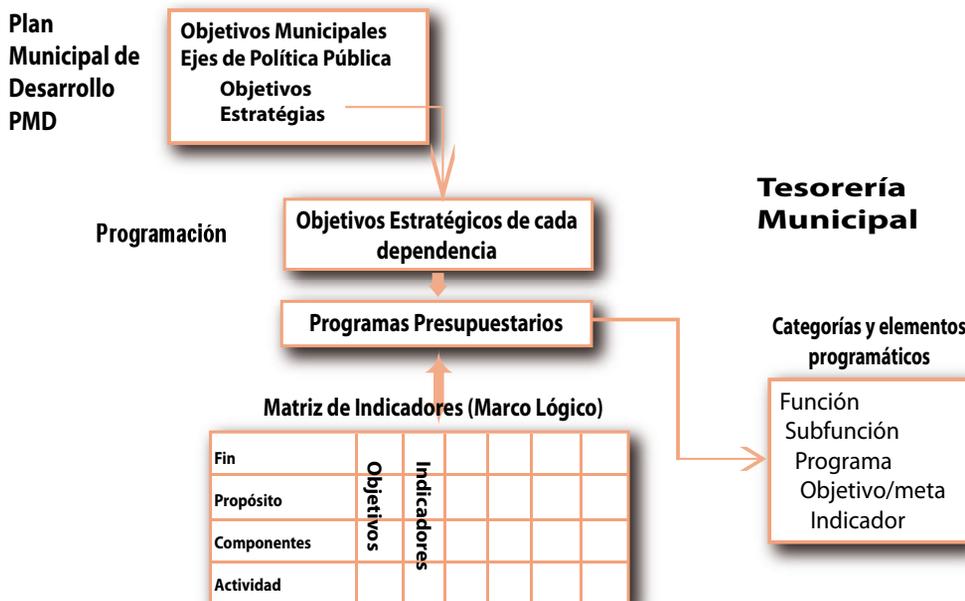
Diseñar y ejecutar programas que permitan hacer frente a la gestión de administraciones municipales es una función esencial de la administración pública, que se ha venido desarrollando a través de la evolución de modelos que permitan garantizar resultados con menores costos.

En este artículo se describe brevemente el modelo de gestión para resultados y la importancia en el diseño de programas municipales, así como la medición del desempeño de dichos programas a través del indicador de eficiencia y su relevancia en la toma de decisiones para el mejoramiento de la gestión.

El modelo de gestión para resultados como ya se ha explicado ampliamente en números anteriores de esta revista, tiene como finalidad armonizar todo el proceso de planeación, presupuestación, control, ejecución y evaluación del gasto público a través de la ejecución de programas y proyectos que cumplan con los objetivos previamente establecidos por parte de las dependencias que aplican dichos programas.

La gráfica siguiente muestra con claridad la visión integral que debe contener el modelo de gestión para resultados en la elaboración de programas municipales.

**Vinculación, Planeación, Programación y Control de Programas Presupuestarios en el Modelo de Gestión para Resultados**





En el cuadro anterior se observa la estructura en la planeación de programas y proyectos municipales, en donde el principal factor son las políticas, objetivos y ejes rectores establecidos en el Plan Municipal de Desarrollo, los cuales proporcionan información precisa sobre los objetivos estratégicos a realizar por parte de las dependencias, dando como resultado programas y proyectos presupuestarios que permitan colaborar al cumplimiento de los objetivos trazados en el plan de desarrollo.

Para garantizar que los programas presupuestarios logren los objetivos trazados por parte de las dependencias, es necesario implementar la metodología de marco lógico, que identifique los problemas fundamentales e implementar y desarrollar actividades y productos que beneficien a la población objetivo en donde se implementaría dicho programa.

De la misma forma, es necesario que los programas y proyectos que se implementen sean controlados y evaluados a través de indicadores del desempeño que permitan obtener información precisa sobre la gestión del programa

y otorguen claridad sobre el impacto de las estrategias implementadas para el desarrollo del municipio.

La ventaja de implementar indicadores dentro del proceso presupuestario y de gestión del proyecto es obtener información precisa y oportuna sobre los niveles de cumplimiento y avance de los objetivos trazados que admita tomar decisiones sobre el rumbo de la gestión.

El objetivo de los indicadores dentro de la acción pública es medir y monitorear las acciones en la generación de productos y servicios, y evaluar el desempeño de tales acciones, atendiendo a:

- La actuación pública en la generación de productos y servicios.
- Al desempeño de dichas actuaciones, en las dimensiones de eficiencia, eficacia, calidad y economía.

Los indicadores para su medición se clasifican en indicadores estratégicos e indicadores de gestión, que tiene como finalidad medir el cum-

plimiento de los programas establecidos, así como del avance y procesos necesarios para alcanzar los objetivos trazados.

Como se ha comentado en revistas anteriores, para obtener una medición e información precisa sobre la evolución de programas públicos, los indicadores dimensionan su clasificación en cuatro variables de medición: eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Estas variables de medición proporcionan información sobre el desempeño, avance y proceso de los programas implementados por la gestión municipal para el cumplimiento de objetivos previamente establecidos.

El indicador de eficiencia que se desarrollará en este artículo, otorga claridad sobre su implementación y aplicación en los programas municipales.

El concepto del indicador de eficiencia se centra en medir la relación que hay entre el logro de objetivos establecidos en los programas y los recursos destinados para la obtención de dichos objetivos. Este indicador otorga infor-

mación puntal sobre la relación costo beneficio de los programas y proyectos a ejecutar por las dependencias, ya que a medida que se logren resultados con menores insumos utilizados, la eficiencia en la ejecución del gasto será mayor.

El indicador de eficiencia tiene como objetivos primordiales los siguientes:

- Proporcionar información sobre la relación de insumos asignados con productos generados.
- Medir el avance de los procesos descritos en la realización de los programas en relación al presupuesto destinado.
- Dar referencia sobre la capacidad de responder y atender programas y proyectos establecidos con relación al personal asignado.
- Otorgar claridad en el cumplimiento del programa, en relación con el impacto ante la sociedad

El cuadro siguiente muestra la relación entre las etapas de gestión de los programas presupuestarios municipales y la medición de la eficiencia, en cada una de las etapas.



El esquema anterior muestra la interacción del indicador de eficiencia en relación al proceso de elaboración de los programas municipales, en donde destaca la relevancia de este indicador ya que en todas las etapas del proceso -eficiencia en la planeación, programación, ejecución y control y seguimiento- otorga claridad para la toma de decisiones.

Sin embargo, el indicador de eficiencia dentro de cada uno de los procesos descritos anteriormente, cuenta con ámbito específico de medición que otorga información puntal sobre aspectos de costos, demanda, capacidad institucional e impacto sobre el beneficio de programas en la población

El siguiente esquema muestra los ámbitos de medición de la eficiencia en relación a las actividades necesarias para la ejecución de programas.

Los ámbitos de medición del indicador de eficiencia como se muestra en el cuadro anterior otorgan información clara sobre la relación de productos a desarrollar para la ejecución del programa a implementar con los costos calculados para el logro de dichos productos.

Proporciona información sobre el tiempo y la forma de operar- un proceso o acción dentro de las actividades necesarias a realizar para el logro de productos y servicios enfocados por el programa implementado.

Cuantifica la capacidad de respuesta por parte de la dependencia responsable del en ejecutar dicho programa en realización de las actividades pertinentes para el logro de los productos y servicios del programa, en relación al personal asignado para cumplir con dicha tarea.

Otorga información sobre el impacto intermedio del desarrollo del programa en la sociedad, es



decir, cuantifica el logro del programa desarrollado en relación a la demanda y satisfacción de la población específico al cual fue asignado.

En los cuadros siguientes se ofrecen algunos ejemplos de indicadores de eficiencia en relación a programas de gestión de ámbito municipal.

Dimensión de Indicador	Nombre del Indicador
Eficiencia	Costo de la Secretaría de Salud por habitante
	Costo del alumbrado público por el número de habitantes del municipio
	Costo del programa de apoyo de becas escolares, entre el total de beneficiarios atendidos
	Promedio de llamadas atendidos en materia de seguridad entre el costo promedio del personal de la dirección de seguridad pública
	Monto de recaudación lograda en el año entre el total de la recaudación potencial del mismo año
	Total de la cartera vencida recuperada del pago de los derechos de agua recuperada entre el costo de la unidad de cobranza coactiva de la dependencia
	Número de colonias donde se instaló pavimento público en el año entre el total de colonias que no cuentan con el servicio.

El cuadro anterior muestra algunos ejemplos de indicadores de eficiencia en diferentes ámbitos de medición; es importante señalar que la información que arrojen estos indicadores dentro de la gestión de programas municipales ayudará a optimizar el uso de los recursos asignados, así como focalizar los procesos esenciales para el logro de los programas.

*“Los indicadores de eficiencia están enfocados a la optimización de todos los recursos con los que cuenta la dependencia para el desarrollo de programas, permitiendo obtener información precisa sobre la evolución de la gestión de los programas y recursos que contamos para su ejecución”*

Este tipo de indicadores, por la información que proporcionan y la frecuencia con que son medidos debe ser constante, ya que permite controlar la evolución de las actividades, el desarrollo de los productos y la evolución en la ejecución del programa ante la población objetivo.

Por lo tanto, los indicadores de eficiencia están enfocados a la optimización de todos los recursos financieros, humanos, técnicos y procesos con los que cuenta la dependencia para el desarrollo de programas, permitiendo obtener información precisa sobre la evolución de la gestión de los programas y recursos que contamos para su ejecución.

Garantizar los resultados de los programas presupuestarios establecidos, dependerá en gran medida de desarrollar indicadores de desempeño, precisos y acordes a las características previamente descritas, ya que son éstas, las que permiten monitorear y entregar información suficiente sobre la evolución de los programas y en su caso modificar o establecer medidas correctivas para obtener los resultados previamente establecidos, que apoyen el desarrollo y logro de las políticas descritas y establecidas en el Plan de Desarrollo.