



La Eficacia 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

Buscar la eficiencia del gasto público, a través del desarrollo e implementación de programas y proyectos que otorguen resultados concretos a problemas específicos de la sociedad, resulta ser una tarea fundamental de la administración pública, por lo que, crear programas presupuestarios que permitan ser monitoreados a través de un sistema de evaluación del desempeño que cuente con indicadores que faciliten observar, verificar y modificar la gestión de programas podría garantizar mayor eficiencia en los resultados y en el gasto público.

Este artículo pretende describir brevemente los indicadores de desempeño, haciendo énfasis en la eficacia como indicador en la elaboración e implementación de programas y proyectos que permitan fortalecer la hacienda municipal



La eficiencia del gasto público es un tema que va tomando relevancia conforme evoluciona la gestión pública; investigar, analizar y ejecutar metodologías que permitan optimizar dicho factor es una tarea fundamental de la administración de los ingresos. Organismos internacionales como la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), han sugerido la incorporación del modelo de gestión por resultados que tiene como objetivo buscar la eficiencia del gasto público a través de la implementación de programas que garanticen resultados concretos.

De tal forma que la Federación y diferentes entidades federativas de la República han empezado a adoptar dicho modelo, por lo que, la hacienda municipal tendrá que afrontar la adopción del modelo en la elaboración y gestión del gasto público.

El artículo se dividirá en dos partes: la primera describirá brevemente en qué consiste la gestión por resultados, cuáles son sus objetivos y elementos que la conforman, y la segunda parte describirá el sistema de evaluación del desempeño y la importancia del indicador de eficacia

como elemento fundamental en la medición de los programas presupuestarios en la hacienda municipal.

LA GESTIÓN PARA RESULTADOS

Podemos entender la gestión para resultados como un modelo de cultura organizacional, directiva y de gestión que se concentra en la acción pública y enfoca sus esfuerzos en los resultados y no en los procedimientos.

La gestión para resultados es el modelo teórico que da pauta al presupuesto base resultados, dicho modelo se concentra en la acción a través de la eficiencia y el control del gasto orientado a objetivos definidos, enfocados a satisfacer la demanda de la sociedad, bajo los criterios de eficiencia y eficacia administrativa.

La siguiente cita aporta criterios y elementos necesarios en la comprensión del desarrollo de la gestión por resultados.

“La gestión por resultados puede definirse como el modelo que propone la administración de los recursos públicos centrada en el cumplimiento

“La Gestión para Resultados destaca la eficiencia de los recursos públicos, enfocados a acciones y programas diseñados para cumplir las estrategias establecidas en los planes de gobierno diseñados con el objetivo de satisfacer la demanda de la sociedad”

to de las acciones estratégicas definidas en el plan de gobierno, en un período de tiempo determinado.

De esta forma, permite gestionar y evaluar la acción de las organizaciones del Estado con relación a las políticas públicas definidas para atender las demandas de la sociedad.”¹

Esta definición destaca la eficiencia de los recursos públicos, enfocados a acciones y programas diseñados para cumplir las estrategias establecidas en los planes de gobierno diseñados con el objetivo de satisfacer la demanda de la sociedad.

OBJETIVO

El objetivo general de la gestión para resultados consiste en: concretar acciones precisas a problemas determinados, teniendo como consecuencia la eficiencia del gasto público, a través de herramientas metodológicas que permitan visualizar y concretar estrategias, objetivos, programas que sean monitoreados por sistemas de evaluación del desempeño que garanticen los resultados determinados.

Los objetivos específicos que busca la gestión para resultados son:

1. *Ofrecer a los responsables de la administración pública la información y el conocimiento que les permita controlar y optimizar el proceso de creación de valor público, a fin de alcanzar el mejor resultado posible respecto a lo que se espera de la acción del gobierno;*
2. *Contribuir a mejorar la capacidad de las autoridades y de los organismos públicos, para que de forma documentada y amplia puedan rendir cuentas y así permitir que la ciudadanía y las instancias de control correspondientes puedan evaluar los resultados de su gestión; y,*
3. *Apoyar la modernización de la gestión pública y la evaluación de su desempeño, con la correspondiente administración de incentivos a las organizaciones, no a las personas.²*

En el siguiente esquema se muestra la estructura del modelo de gestión para resultados y las etapas que lo conforman.

¹ Marcos Pedro Makón , *El modelo de gestión por resultados en los organismos de la administración pública nacional*

² *Sistema de Evaluación del Desempeño, Secretaría de Hacienda y Crédito Público*



El esquema, describe la estructura y los elementos que componen el modelo de gestión para resultados; en donde se describe la importancia de analizar los ejes de desarrollo establecidos en el Plan de Desarrollo como elemento fundamental para la concepción del presupuesto base resultados, el cual engloba todos los programas y proyectos a seguir por parte de la gestión municipal, los cuales serán monitoreados por un sistema de evaluación del desempeño, que establezca indicadores que otorguen información precisa para el mejoramiento de la gestión del gasto.

En esta primera parte se ha descrito brevemente la gestión para resultados, sus objetivos y componentes, como ya se ha mencionado; la segunda parte de este artículo se enfocará a la descripción del sistema de evaluación del desempeño y los indicadores de eficacia en el ámbito municipal.

SISTEMA DE EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

El Sistema de Evaluación del Desempeño (SED) es la parte del modelo de gestión para resultados que tiene como objetivo dar seguimiento a la evaluación sistemática de las políticas y programas establecidas por las dependencias, otorgando información precisa y oportuna para la toma de decisiones en la gestión pública.

El SED brindará la información necesaria para valorar objetivamente y mejorar de manera continua el desempeño de las políticas públicas, de los programas presupuestarios y de las instituciones, así como para determinar el impacto que los recursos públicos tienen en el bienestar de la población.³

³ *Sistema de Evaluación del Desempeño, Secretaría de Hacienda y Crédito Público*

Algunas definiciones sobre el sistema de evaluación del desempeño son las siguientes:

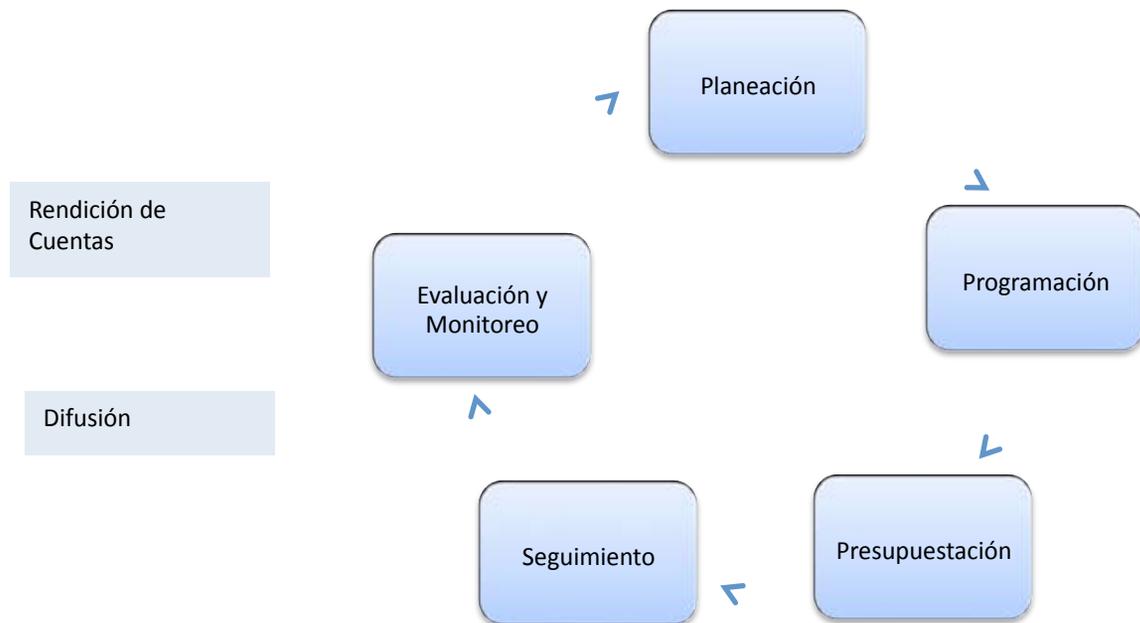
En ésta se señala que la evaluación de la gestión es la “medición sistemática y continua en el tiempo de los resultados obtenidos por las instituciones públicas y la comparación de dichos resultados con aquellos deseados o planeados, con miras a mejorar los estándares de desempeño de la institución” (OCDE/PUMA 1998).⁴

La “evaluación es la medición sistemática de la operación o impacto de un programa o

política pública, comparada con estándares implícitos o explícitos en orden a contribuir a su mejoramiento” (Weiss, 1998).⁵

En el siguiente esquema se muestran las etapas que contempla el sistema de evaluación del desempeño, en donde se señala la importancia de la planeación, la programación, presupuestación, seguimiento y evaluación y monitoreo, la cual tiene como finalidad la rendición de cuentas y la difusión de los resultados obtenidos durante la gestión del programa.

Etapas del comprendidas en el Sistema de Evaluación del Desempeño



4 OCDE, PUMA, 1998, *Indicadores del Desempeño en el Sector Público*, Juan Cristobal Bonefoy, Marianela Armijo, Instituto Panamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. CEPAL.

5 Weiss, *Indicadores del Desempeño en el Sector Público*, Juan Cristobal Bonefoy, Marianela Armijo, Instituto Panamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. CEPAL. 1998.

El papel que juegan los indicadores dentro del Sistema de Evaluación del Desempeño es fundamental para lograr sus objetivos, ya que son éstos, los encargados de otorgar la información necesaria sobre la gestión de los programas y proyectos elaborados por la dependencia.

INDICADORES DEL DESEMPEÑO

Los indicadores del desempeño representan una unidad de medida que permite establecer un parámetro de medición de lo que se pretende lograr, expresado en términos de eficacia, eficiencia, economía y calidad.

Los indicadores del desempeño tienen como principal objetivo brindar información necesaria en términos de eficacia, eficiencia, economía y calidad del gasto público, sobre la evolución y desarrollo de los programas y proyectos presupuestarios que permitan dar información para la toma de decisiones municipales.

Miden el grado de alcance de un programa en relación al tiempo y capacidad de generar algún impacto a una población determinada.

Con fines públicos, los indicadores del desempeño se clasifican en dos partes:

1. **Estratégicos.** Miden el grado de cumplimiento de los objetivos de las políticas públicas y de los programas presupuestarios; y, contribuyen a corregir o fortalecer las estrategias y la orientación de los recursos; y,
2. **De gestión.** Miden el avance y logro en procesos y actividades, es decir, sobre la forma en que los bienes y servicios públicos son generados y entregados⁶

Esta clasificación mide el grado de impacto esperado con los programas que permitan fortalecer el desarrollo de la política pública que necesiten beneficiar.

Los indicadores del desempeño miden el impacto de los programas a través de los siguientes rubros:

- Eficacia
- Eficiencia
- Economía
- Calidad

Como se ha venido mencionado para fines de este artículo, se describirá el indicador de eficacia en la evaluación, su ámbito de medición y se brindarán algunos ejemplos de programas municipales.

EFICACIA

El indicador de eficacia se centra en medir la efectividad o el cumplimiento del programa desarrollado en relación a los objetivos establecidos, es decir, este tipo de indicador va directamente relacionado con el alcance de las metas finales del programa y su impacto en beneficio de una población específica.

Los criterios de medición que se utilizan en el indicador de eficacia son los siguientes:

Cobertura. El criterio de cobertura se puede basar en aspectos de tipo geográfico, o universal, es decir, centra su medición en el tamaño de población objetivo con la cual el programa pretende abarcar.

Focalización. Este concepto se basa en el nivel de precisión con el que el programa desarrollado llega a la población objetivo; esta medición se expresa en la cantidad de beneficiarios de un programa en relación a los usuarios no elegibles o en cualquier término que permita iden-

⁶ Sistema de Evaluación del Desempeño, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

tificar el objetivo que impactará el programa en relación al total.

Capacidad para cubrir la demanda actual.

Este criterio de medición se centra en la capacidad de la institución en cubrir la demanda sobre el programa que pretende impactar. Indica institucionalmente la capacidad de satisfacer en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas la demanda del programa implementado.

Resultado final. Se entiende como el grado de impacto de las acciones realizadas por el programa sobre la población objetivo que se está interviniendo. Mide la contribución del conjunto de la intervención de la entidad pública, se centra más en la rendición de cuentas ante la sociedad.

A continuación se presentan algunos indicadores de eficacia que se pueden establecer en el ámbito municipal que sirvan como ejemplo para establecer medidas de control y gestión.

Los ejemplos anteriores tienen como característica principal la eficacia en el ámbito municipal, la cual mide el grado de alcance obtenido por la aplicación del programa o proyecto en relación a la población objetivo a la que va dirigido.

Este tipo de indicadores de eficacia en el ámbito municipal se aplica por lo regular en la evaluación final de un programa, es decir, en medir el grado de implicación estratégica obtenida en la gestión y desarrollo de una política pública.

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 permitan monitorear y entregar información suficiente sobre la evolución de los programas y modificar o establecer medidas correctivas para obtener los resultados previamente establecidos, que apoyen al desarrollo y logro de las políticas descritas y establecidas en el Plan de Desarrollo.

Ejemplos de indicadores de desempeño

Dimensión del Indicador	Nombre del Indicador	Criterio de medición
Eficacia	1. Recaudación total del impuesto predial/ Potencial recaudatorio	Cobertura
	2. No. de cuentas cobradas en materia de los derechos de agua/ número de cuentas facturadas	Focalización
	3. No. de toneladas de basura recolectadas al día/porcentaje de toneladas diarias	Capacidad de cubrir la demanda
	4. Programa de recolección de basura	Resultado Final