



# UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

"Una Nueva Universidad para el Desarrollo"

Resolución Rectoral N° 07 07 -2015-UNASAM

Huaraz, 14 OCT. 2015



Visto el Oficio N° 10-2015-UNASAM-OGPP/DP-J, de fecha 09 de septiembre de 2015, del Director de Planificación de la Oficina General de Planificación y Presupuesto, refrendado por el Director General de la misma, sobre aprobación de la Directiva del Plan Operativo Institucional - 2016; y

## CONSIDERANDO:

Que, la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo" - UNASAM, es una Institución Pública de derecho público interno, integrada por profesores, estudiantes y graduados, dedicados al estudio, la investigación y la enseñanza, así como, a la difusión, extensión y proyección social, la difusión del saber y la cultura a la comunidad nacional. Goza de la más amplia libertad en el cumplimiento de sus fines, y para ello la Constitución Política del Perú y la Ley N°30220, que la rigen, le reconocen autonomía normativa, de gobierno, académica, administrativa y económica;

Que, de acuerdo al artículo 8° de la Ley N° 30220, el Estado reconoce la autonomía universitaria, y se ejerce de conformidad con lo establecido en la Constitución Política del Perú. Esta autonomía se manifiesta en los siguientes regímenes: normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico;

Que, la Constitución Política del Perú en su artículo 18° Cuarto párrafo, señala que "Cada universidad es autónoma en su régimen normativo, de gobierno, académico, administrativo y económico. Las universidades se rigen por sus propios estatutos en el marco de la Constitución y de las leyes;

Que, la Ley N° 27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General, establece en el artículo 62°, numeral 62.3 Cada entidad es competente para realizar tareas materiales internas necesarias para el eficiente cumplimiento de su misión y objetivos;

Que, con el Oficio del visto, el Director de Planificación de la Oficina General de Planificación y Presupuesto, refrendado por el Director General de la misma, se dirigen al Señor Rector, para solicitar la emisión de la resolución que apruebe la Directiva N° 001-2015-UNASAM-OGPP/J-DP, Directiva para la Formulación del Plan Operativo Institucional de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo", para el ejercicio 2016;

De conformidad a lo establecido en la Ley Universitaria N° 30220, en uso de las atribuciones conferidas en el Estatuto de la UNASAM;

## SE RESUELVE:

**ARTÍCULO 1°.- APROBAR**, la Directiva N° 001-2015-UNASAM-OGPP/J-DP, Directiva para la Formulación del Plan Operativo Institucional de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo", para el ejercicio 2016, cuyo texto es anexo o parte de la presente Resolución.

**ARTÍCULO 2°.- DISPONER** que los órganos competentes de la UNASAM den cumplimiento la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y cúmplase



Mrs. EVA DELFINA ZARZOSA MÁRQUEZ  
SECRETARIA GENERAL (e)



DR. GREGORIO POTERICO HUAMAYALLI  
RECTOR

C. c.: UAD-R-DGA-OGCI-OGPP-DRRHH-FDCCPP-Intr.  
DYBCURyA  
Archivo

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
"SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"**

**OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO**

**DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN**

**DIRECTIVA N° 001-2015-UNASAM-OGPP/ J-DP**

**DIRECTIVA PARA LA FORMULACION DEL  
PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL  
"SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"  
PARA EL EJERCICIO 2016**

APROBADO MEDIANTE RESOLUCION RECTORAL N° <sup>707</sup>.....2015-UNASAM/R.



**HUARAZ - 2015**

## DIRECTIVA N° 001-2015-UNASAM-OGPP/J-DP

### DIRECTIVA PARA LA FORMULACION DEL PLAN OPERATIVO INTITUCIONAL 2016 DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL "SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO"

#### I. OBJETIVO GENERAL

La presente directiva tiene como objetivo, establecer las disposiciones y normas de carácter técnico y operativo para la programación y formulación del Plan Operativo Institucional y el Presupuesto del año 2016, de las Unidades Orgánicas Administrativas y Académicas de la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, orientadas al logro de los objetivos y metas institucionales, con la finalidad de garantizar la racionalidad y optimización en la utilización de los recursos públicos

#### II. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- 2.1 Programar las actividades a ser desarrolladas por cada Facultad y Dependencia de la UNASAM en el año 2016, a fin de lograr el cumplimiento de las mismas.
- 2.2 Participar en el cumplimiento de los objetivos estratégicos y de metas institucionales, establecidas en el Plan Estratégico de Desarrollo 2017-2016.
- 2.3 Contribuir al cumplimiento de lo dispuesto en los programas Presupuestales con Enfoque a Resultados (PPER) para el año fiscal 2016.
- 2.4 Estimar los recursos económicos a establecer en el Proyecto del Presupuesto Inicial de Apertura (PIA) con relación a las actividades y tareas programadas en el POI.
- 2.5 Lograr que la Gestión Administrativa y Académica se desarrollen tomando en cuenta el Plan Estratégico Institucional, el Plan Operativo Institucional, el Plan anual de Adquisiciones y el Presupuesto institucional.
- 2.6 Implantar el criterio de que lo que se aprueba, debe ejecutarse y atenderse a fin de garantizar el cumplimiento de las metas y objetivos planteados por cada unidad orgánica, establecidas para cada año fiscal.

#### III. BASE LEGAL

- Constitución Política del Perú
- Ley Universitaria N° 30220
- Plan Estratégico de la UNASAM, aprobado mediante R.N° 153-2007-UNASAM/CR, de fecha 07 de febrero del 2007.
- Ley N° 28411.- Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.
- Resolución Directoral N° 0002-2014-EF/50.01 que aprueba la Directiva N° 0001- 2014-EF/50.01 "Directiva para los Programas Presupuestales en el marco de la Programación y Formulación del Presupuesto del Sector Público para el año fiscal 2015".

- IV. La presente Directiva es de aplicación obligatoria para todas las Unidades Orgánicas de la Universidad Nacional "Santiago Antúnez de Mayolo", corresponde dirigir este proceso al Jefe de la Dirección de Planificación de la Oficina General de Planificación y Presupuesto.

#### V. DISPOSICIONES GENERALES.

1. El Plan Operativo Institucional (POI), es el instrumento de gestión que contiene la formulación y programación de metas físicas de actividades y tareas de las diversas Dependencias y Facultades de la UNASAM, a ser ejecutadas durante el ejercicio fiscal 2016.
2. Presupuesto Institucional (P.I) instrumento de gestión que determina, orienta y asigna los recursos para que las unidades académicas y administrativas cumplan con las metas y objetivos trazados en sus Planes Operativos en el ejercicio presupuestario, que se verán reflejados en la obtención de metas físicas cuantificables y sujetas de medición en el tiempo.

#### VI. DISPOSICIONES ESPECÍFICAS.



**OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO**  
**Dirección de Planificación**

- ✓ ALTERNATIVAS DE SOLUCION
- ✓ DESARROLLO DE LOS FORMATOS
- FORMATO 1
- FORMATO 2
- FORMATO 3

- ❖ **FORMATO N° 01:** Programación de Principales Actividades y/o Proyectos  
La formulación de sus actividades y acciones operativas se establecerán luego de haber efectuado el diagnóstico de la situación actual, priorizando las más relevantes, a fin de cumplir con los objetivos de su unidad. Cada una de ellas debe responder a los objetivos específicos establecidos para el logro de las metas de su dependencia los que deben estar acordes a los objetivos estratégicos de la UNASAM, detallándose **la línea basal, las metas físicas a alcanzar, fecha o mes en el que se realizará, el responsable, la estrategia.**  
En el anexo ejemplo, se consideran varias actividades y acciones operativas que pueden ser utilizadas, no necesariamente se tienen que considerar todas en la formulación del POI, cada dependencia elegirá la que se ajuste a la formulación de sus actividades.
- ❖ **FORMATO N° 02:** Presupuesto para Actividades y/o Proyectos programados (en unidades monetarias: nuevos soles), las que se relacionara a los requerimientos detallados en el Formato 2 para cada una de las actividades programadas.
- ❖ **FORMATO N°03:** En este formato se considerarán los bienes y servicios necesarios para el cumplimiento de sus actividades y acciones operativas consideradas en el FORMATO N° 1. La información consignada en este formato es base para la formulación de sus cuadros de necesidades. (Este formato lo deben hacer llegar a la Unidad de Abastecimiento)

Los montos a emplearse serán consolidados a nivel de acciones operativas.  
La Dirección de Planificación es la responsable de la asignación presupuestal para cada una de las dependencias.

#### 6.1.2. PRESENTACIÓN DEL POI

El Plan Operativo será presentado a la Oficina General de Planificación y Presupuesto, incluyéndose los Formatos 01 y 02. La presentación se hará en físico y medio digital.

#### VIII. ORGANOS RESPONSABLES

La elaboración y presentación del Plan Operativo y el cuadro de necesidades es de responsabilidad de las autoridades de cada Unidad Orgánica. En las Facultades deberá formarse una **Comisión integrada por el Decano, el Jefe del Departamento Académico, los Directores de Escuela y el Jefe Administrativo**, previa emisión de la respectiva resolución, los que son responsables solidariamente de la elaboración de estos instrumento de gestión.

En las demás dependencias (Oficinas y Centros de Producción) el Jefe designará a la (s) persona (s) responsables para la elaboración de estos instrumentos de gestión.

La Oficina General de Planificación y Presupuesto, a través de **la jefatura de la Dirección de Planificación** tiene la función de **monitorear y consolidar toda la información referida**, para ello podrán acercarse a coordinar durante todo el proceso de su elaboración.

**OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO**  
**Dirección de Planificación**

Aquellas dependencias que incumplan con la presentación del POI-2016, se les asignará los recursos mínimos para el funcionamiento de su dependencia, siendo responsabilidad del Decano, Jefe de Oficina o Director los problemas a suscitarse como consecuencia de su incumplimiento.

**CRONOGRAMA DE EJECUCION**

ACTIVIDAD	OFICINA RESPONSABLE	FECHA
Aprobación de la directiva mediante Resolución Rectoral	Rectorado	14-09-2015
Entrega de formatos y la directiva a las diferentes unidades orgánicas de la UNASAM.	Dirección de Planificación	Del 15-09-2015
Procesamiento de datos, consultas y envío de la información a la OGPP	Oficinas, Facultades, Centros de Producción, Programas de Titulación, etc.	Del 21-09-2015 al 09-10-2015
Procesamiento de la Información recibida y elaboración del POI 2016	Dirección de Planificación, Unidad de Adquisiciones.	Del 12-10-2015 al 19-10-2015
Presentación a la jefatura de la OGPP para Revisión y verificación del Proyecto del POI 2016.	Jefatura de la Oficina General de Planificación	19-10-2015
Entrega del POI 2016, para su aprobación por el Consejo Universitario de la UNASAM.	Oficina General de Planificación y Presupuesto, Dirección de Planificación	02-11-2015

**DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS**

PRIMERA:- Los formatos serán copiados en todas las dependencias de la UNASAM, para el llenado correspondiente. Aquéllas dependencias de la UNASAM que no cumplan con la entrega en la fecha indicada en el Cronograma establecido, solo se les asignará el presupuesto mínimo para su funcionamiento, siendo de entera responsabilidad del Jefe, Director o Decano el incumplimiento.



OFICINA GENERAL DE PLANIFICACIÓN Y PRESUPUESTO  
Dirección de Planificación

ANEXO N° 01

EJES, OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECIFICOS DEL PEI

EJE 01 : FORMACION ACADEMICA Y PROFESIONAL		
OBJETIVO GENERAL		OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Formar profesionales de elevado nivel académico, con valores, impulsores del desarrollo e insertables al mercado laboral.	1.1	Contar con personal docente y administrativo calificados, comprometidos con el desarrollo y pre dispuestos al cambio.
	1.2	Menciones de maestrías y doctorados para el desarrollo de profesionales.
	1.3	Disposición de la Ciudad Universitaria con total equipamiento de facultades y servicios académicos eficientes.
	1.4	Disponer de un sistema de admisión, de tutoría y de consejería; apropiados a la formación competitiva y con valores para el estudiante.
	1.5	Fortalecer la gestión académica y hacer más eficiente la labor administrativa.
	1.6	Acreditar a la universidad.
	1.7	Disponer de currículos actualizada, según las tendencias de cambio, en todas las escuelas profesionales.
	1.8	Contar con servicios de Bienestar Universitario adecuados.
	1.9	Intercambio de conocimientos científicos, tecnológicos y culturales con organismos nacionales e internacionales.
	1.10	Uso de campos experimentales, Programas, laboratorios y gabinetes para la formación académica y profesional.
	1.11	Convenios con megaproyectos para el desarrollo académico y profesional.
	1.12	Promoción de la titulación profesional con modalidades eficaces.



OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO  
Dirección de Planificación

EJE 02 : INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO		
OBJETIVO GENERAL		OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Generar conocimientos científicos y tecnológicos para atender las necesidades de desarrollo regional y nacional.	2.1	Promover el desarrollo de programa de investigaciones científica y tecnológica de impacto social y económico.
	2.2	Poner a disposición de la comunidad científica, de las instituciones públicas y privadas; la producción científica y tecnológica de la universidad.
	2.3	Potenciar la Cooperación Internacional y Nacional para la investigación científica y tecnológica.
	2.4	Fortalecimiento de capacidades en la comunidad universitaria para la investigación.
	2.5	Desempeño eficaz de la oficina de investigación y cooperación técnica.

EJE 03 : PROYECCIÓN SOCIAL y EXTENSIÓN UNIVERSITARIA		
OBJETIVO GENERAL		OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Posicionar a la universidad como líder en el desarrollo social, económico y cultural de la región; involucrando a la comunidad universitaria.	3.1	Brindar servicio educacional y cultural a la comunidad universitaria y a la sociedad del entorno.
	3.2	Fomentar la convivencia armónica entre los miembros de la comuna interna y externo universitario.
	3.3	Desarrollar la cultura e imagen institucional basados en los valores estratégicos.
	3.4	Participación activa de la comunidad santiaguina en los programas de Proyección Social y Extensión Universitaria.
	3.5	Integrar la universidad con la comunidad y el empresariado en programas de desarrollo de capacidades y de cooperación.
	3.6	Transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos a entidades de desarrollo social y empresarial.

UNIVERSIDAD NACIONAL  
OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO  
SANTIAGO ANTUNEZ DE MAYOLO



**OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO**  
**Dirección de Planificación**

EJE 04 : PRODUCCIÓN DE BIENES Y PRESTACIÓN DE SERVICIOS		
OBJETIVO GENERAL		OBJETIVOS ESPECÍFICOS
Promover el desarrollo de la universidad y su entorno con la producción de bienes y prestación de servicios de calidad.	4.1	Disponer de campos experimentales, programas, laboratorios, plantas pilotos, talleres y gabinetes equipados para la producción de bienes y servicios innovados.
	4.2	Contar con Centros de Producción y Programas de bienes y servicios de impacto social y económico por competencia de facultades.
	4.3	Desarrollo de cadenas productivas con tecnologías exploradas en los Centros y Programas de las facultades.
	4.4	Fomento de liderazgo en los Centros de Producción y Programas para metas tecnológicas y económicas destacadas.
	4.5	Reforzar las prácticas pre profesionales en los Centros y Programas.

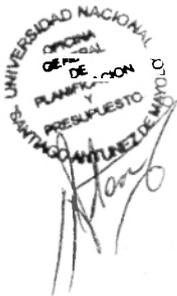


**OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO**  
**Dirección de Planificación**

---

**GLOSARIO DE TERMINOS**

- **Objetivos estratégicos**  
Definición puntual del logro a alcanzar por la institución, para cumplir con los propósitos de su Misión y su Visión, en términos estratégicos. Es lo que se quiere lograr en el corto, mediano y largo. Constituyen la base para el establecimiento de los indicadores, que permitirán medir el avance, así como el logro de los resultados.
  - **Objetivos específicos**  
Propósito particular que se diferencia del Objetivo General y Parcial por su nivel de detalle y complementariedad
  - **Presupuesto Total**  
Indique el presupuesto total estimado incluyendo todas las fuentes de financiamiento para el año de programación.
  - **Actividades**  
Conjunto de acciones que se llevan a cabo para el cumplimiento de los objetivos establecidos y que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas mediante la utilización de recursos humanos, materiales, técnicos y financieros, asignados para dicha actividad y que pueden ser medidos cualitativa o cuantitativamente a través de las metas
  - **Meta**  
Son niveles de desempeño proyectados, y cuyo resultado esperado se pretende alcanzar con la ejecución de las diversas acciones a realizar estarán acorde a las mejoras que se desea lograr y de acuerdo a la disponibilidad del presupuesto con el que se cuenta. Es el valor deseado del indicador  
Son objetivos muy específicos a corto plazo y que pueden ser medidos en términos numéricos. Deben ser medibles, apropiadas, temporales, específicas y realistas y pertenecen a un componente específico del programa.
  - **Línea Basal (Línea de Base del año anterior)**  
Es el antecedente, el inicio con el que se cuenta al iniciar la actividad, tarea, proyecto. Es el desempeño histórico de la actividad.
  - **Responsable**  
Debe quedar claramente establecido cual es la Unidad, Area, Dirección o persona que es la encargada de efectuar la actividad y responsable por el cumplimiento de la Meta, aún cuando coadyuven a ello otras unidades o áreas, o personas.
  - **Cronograma**  
Resumen de un plan de trabajo, en forma gráfica, que muestra las actividades más importantes en orden cronológico, así como la semana o mes en que se llevarán a cabo y la persona que es responsable de efectuarlas
  - **Estrategias**  
Principios y rutas fundamentales que orientarán el proceso administrativo para alcanzar los objetivos a los que se desea llegar. Muestra como la entidad quiere alcanzar esos objetivos.
  - **Observaciones**  
Nos permitirá explicar algún limitante respecto al cumplimiento o situaciones que puedan incidir o afectar el cumplimiento del objetivo u otra explicación relativa.
- Indicadores**  
Expresiones cualitativas o cuantitativas que sirven para medir el avance o logro de una actividad, en un período determinado.  
Variables cuantitativas o una relación entre variables que permite medir el grado de cumplimiento de la actividad realizada que permitirá cumplir con los objetivos propuestos y medir los resultados efectivamente obtenidos, medir el grado de eficiencia, eficacia, calidad y economía en la producción de los bienes y servicios de una institución, debiendo ser expresados en unidades de medida. (ejemplo de parámetros o unidades de medidas: unidades de insumos, unidades de personas, número de sesiones, documentos, número de certificados, constancias, porcentajes, índices, número de talleres de capacitación laboral programados, número de participantes inscritos, número de alumnos aprobados, horas hombre, etc).  
El indicador debe estar relacionado al objetivo al cual está vinculado y deben ser elaborados en forma participativa.  
Los tipos de Indicadores son:
1. Indicadores para la medición del desempeño
    - a. **Indicador de insumos.** Cuantifica los recursos físicos, humanos y financieros utilizados en la ejecución de las acciones. Usualmente están expresados en montos de gasto asignado, cantidad de miembros del equipo de trabajo,



**OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO**  
**Dirección de Planificación**

cantidad de horas o días laborados. Son importantes para efectuar un seguimiento sistemático de las acciones que se vienen desarrollando. Por sí mismos, no indican la extensión del progreso respecto al cumplimiento de los objetivos.

Un ejemplo de indicador de insumo puede ser el número de capacitadores, las horas de clase impartidas, número de docentes del semestre académico, o los kits de materiales distribuidos, en un programa de mejora de recursos humanos.

- b. **Indicador de Productos:** Refleja los bienes y servicios cuantificables, producidos y/o provistos por una determinada intervención, y en consecuencia, por una determinada institución. Es resultado de la combinación y uso de los insumos señalados anteriormente por lo que es de esperar que estén claramente asociados con ellos. Son importantes para efectuar un seguimiento sistemático de las acciones que se vienen desarrollando. Por sí mismos, no indican la extensión del progreso respecto al cumplimiento de los objetivos.

Siguiendo el mismo caso anterior de un programa de capacitación de recursos humanos, un ejemplo de indicador de producto sería el número de charlas de capacitación impartidas, número de eventos realizados, número de cursos dictados, etc

- c. **Indicador de resultados.** Indican el progreso en el logro de los propósitos de las acciones. Los indicadores de resultado reflejan los objetivos (generales y específicos) definidos de los organismos del Estado. Por lo general, el resultado de las acciones no puede ser medido sino hasta el final de las tareas que la componen (en el caso de tratarse de proyectos, que por definición tienen un tiempo definido) o hasta que las tareas hayan alcanzado un nivel de maduración necesario en actividades de carácter permanente. En la misma línea anterior, un ejemplo de indicador de resultado sería el nivel de aprendizaje (medido por algún tipo de evaluación) logrado por los participantes, calificación promedio en una evaluación, etc.

- d. **Indicador de impacto:** Muestra los efectos (directos o indirectos) producidos como consecuencia de los resultados y logros de las acciones sobre un determinado grupo de clientes o población. Usualmente medidos de manera rigurosa, requiere de una definición precisa del tiempo de la evaluación (ya que existen intervenciones cuyo impacto sólo es verificable en el mediano y largo plazo) y de una identificación y aislamiento adecuados de los factores externos que pueden influenciarlo

Para concluir con el ejemplo de una familia de indicadores de desempeño para un programa de mejora de recursos humanos, podríamos identificar como indicador de impacto el diferencial salarial que los participantes obtuvieron a consecuencia del incremento de su productividad marginal como resultado de los conocimientos y habilidades aprendidas en el curso de capacitación, incremento salarial, etc.

**2. Indicadores para la evaluación del desempeño**

- a. **Indicador de Economía** Está referido al desarrollo de las acciones con un mínimo uso de recursos y se genera a partir de la comparación entre los indicadores de insumo programados con respecto a los ejecutados. Cabe mencionar que el sentido del proceso de evaluación está dado principalmente por el nivel de eficacia y calidad alcanzado, puesto que la evaluación de un indicador de economía o de uno de eficiencia podría conducir a decisiones equivocadas si se analizan de manera aislada.

En el caso del programa de capacitación mencionado, el indicador de economía sería la diferencia entre el número de capacitadores programados inicialmente y el finalmente utilizado en la ejecución del programa, independientemente de los resultados logrados. Es esta complejidad la que usualmente eleva el costo de la realización de una evaluación de impacto haciéndolo algunas veces, incluso desproporcionado con respecto al monto de recursos involucrados en la intervención misma.

- b. **Indicador de Eficiencia** Está referido a la utilización de una combinación óptima de los recursos (mayormente, no financieros) en el logro de los objetivos. Se define, generalmente, como la tasa entre los insumos y los productos (o resultados) y es usualmente expresada como el número de empleados o nivel de empleados por unidad de producto (o resultado). Un concepto, que en cierto modo es equivalente al de eficiencia es el de productividad, el cual describe la tasa entre el nivel o cantidad de productos (o resultados) alcanzados y los insumos utilizados, tradicionalmente expresado como la cantidad de producto (o resultado) por unidad de insumo. El indicador de eficiencia en el caso del programa de capacitación sería el número de capacitadores promedio por curso de capacitación impartido (durante todo el programa), independiente de los resultados obtenidos.

- c. **Indicador de Calidad** Se refiere a las características de cómo está siendo provisto el producto o servicio, para lo cual busca cuantificar la capacidad de los organismos públicos para responder en forma rápida, directa y adecuada a las necesidades de los usuarios. Estos indicadores pueden ser evaluados a través del nivel de satisfacción manifestado por los beneficiarios de los servicios sobre determinados aspectos de la provisión de bienes y prestación de servicios, tales como la oportunidad, accesibilidad, precisión en la entrega, comodidad y cortesía o calidez. Entre los ejemplos de este tipo de indicadores se tiene: el "porcentaje de casos en los cuales la respuesta a una demanda fue provista dentro de dos días" o "porcentaje de usuarios satisfechos con el servicio (evaluado mediante encuesta)", etc.

- d. **Indicador de Eficacia** Se refiere al logro de los objetivos trazados al inicio de la intervención. Evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos planteados (independientemente de los recursos asignados para tal fin). Si bien la referencia para la evaluación de la eficacia lo constituyen los objetivos planteados al inicio de las acciones, éste por sí mismo no necesariamente reflejaría un buen desempeño puesto que estos niveles programados y alcanzados podrían estar alejados de estándares adecuados. Por esta razón, una evaluación completa del nivel de eficacia



**OFICINA GENERAL DE PLANIFICACION Y PRESUPUESTO**  
**Dirección de Planificación**

alcanzado, debe efectuarse tomando como referencia un nivel estándar establecido previo a la intervención y hacia el cual debería tender el valor a alcanzar originalmente programado. En el caso del programa de capacitación mencionado el indicador de eficacia relacionado al indicador de resultado sería la proporción entre el aprendizaje logrado y el programado. En este caso el aprendizaje podría ser cuantificado a través de las calificaciones de los alumnos en las evaluaciones realizadas al final de los cursos impartidos.

Las características que deben presentar los indicadores a pesar que entrañan bastante sentido común, son un aspecto clave para el éxito de la medición del desempeño, puesto que son en suma los criterios prácticos para la construcción de indicadores.

- *Comparables*: deben estar asociados a acciones, actividades y proyectos comparables de año a año.
- *Medibles*: deben ser factibles de ser calculados para los periodos que se utilizan.
- *Economía*. Está referido al logro de los objetivos con un mínimo nivel de recursos utilizados. Estos recursos, son principalmente aquellos del tipo financiero. Evalúa la capacidad para generar y movilizar los recursos financieros adecuadamente.
- *Eficiencia*. Está referido a la utilización de una combinación óptima de los recursos (mayormente, no financieros) en el logro de los objetivos. Se define, generalmente, como la tasa entre los insumos y los productos (o resultados) y es usualmente expresada como el número de empleados o nivel de empleados por unidad de producto (o resultado).
- *Calidad*. Entendida como la capacidad para responder en forma rápida y directa a las necesidades de los usuarios. Se refiere a las características de cómo está siendo provisto el producto o servicio, no los resultados del servicio. Otro aspecto relacionado a la calidad es el nivel de satisfacción manifestado por los usuarios de los servicios sobre determinados aspectos de la provisión, tales como la oportunidad, accesibilidad, precisión en la entrega y comodidad con que son provistos los servicios.
- *Eficacia*. Se refiere sólo al logro efectivo de los objetivos trazados al inicio de la Intervención. Evalúa el grado de cumplimiento de los objetivos planteados (independientemente de los recursos asignados para tal fin).
- *Pertinencia*: deben ser representativos de los propósitos esenciales de la acción, actividad, proyecto, objetivo estratégico, entre otros.
- *Independencia*: los valores a alcanzar deben ser explicados básicamente por el desempeño interno de la institución
- *Participación*: su formulación debe ser conocida previamente por los que están involucrados en la ejecución de las acciones. En la medida de lo posible, debe ser el resultado de las deliberaciones al interior de la entidad.

