

**TALLER INDICADORES DE GESTIÓN PARA LOS ENTES  
ESTATALES DEL DEPORTE**

**UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA  
INSTITUTO UNIVERSITARIO DE EDUCACIÓN FÍSICA Y DEPORTES  
DEPARTAMENTO DE EDUCACIÓN FÍSICA  
MEDELLÍN  
2005**

**TALLER INDICADORES DE GESTIÓN PARA LOS ENTES  
ESTATALES DEL DEPORTE  
POR  
DARÍO ALBERTO GRAJALES CASTAÑO**

**Aporte Académico al Seminario Internacional Expomotricidad  
2005 y Tercera Jornada Iberoamericana de Dirección y Gestión  
Deportiva.**

**Evento con el auspicio de: UNESCO, República de Colombia,  
COLDEPORTES, Comité Olímpico Colombiano, Gobernación de  
Antioquia, IDEPORTES Antioquia, Instituto para el Desarrollo  
de Antioquia IDEA, Comité Departamental de Recreación de  
Antioquia, FUNLIBRE, Asociación Red Colombiana de  
Facultades de Educación Física y Recreación ARCOFADER.**

**(MEDELLÍN 21\_23 de Noviembre de 2005)**

# INDICADORES DE GESTIÓN

es “una expresión cuantitativa del comportamiento o desempeño de las variables y atributos de un proceso en una organización.

La magnitud del indicador al ser comparada con un nivel de referencia, podrá estar señalando una desviación o acierto, sobre la cual se tomarán acciones correctivas , preventivas o de mantenimiento según el caso.

Los indicadores de gestión son expresiones cuantitativas de las variables que intervienen en un proceso y de los atributos de los resultados del mismo y que permiten analizar el desarrollo de la gestión y el cumplimiento de las metas respecto al objetivo trazado por la organización.

El acto de medir se realiza a través de la comparación y ésta no es posible si no se cuenta con una referencia contra la cual contrastar el valor de un indicador. Esa desviación es la que realmente se transforma en el reto a resolver”. (P,72) DOMÍNGUEZ GIRALDO Gerardo en su texto EVALUACIÓN DE GESTIÓN, DISEÑO DE INDICADORES.

## CLASES DE PROCESOS

**DOMÍNGUEZ GIRALDO Gerardo** en su texto **EVALUACIÓN DE GESTIÓN, DISEÑO DE INDICADORES**. Considera que en el enfoque sistémico, son cinco sistemas en la organización y estos son al igual sus procesos, de producción, apoyo o de recursos, mantenimiento, adaptación y de dirección.

Cuando se tienen muchos productos los procesos se agrupan por líneas de producción y así de esta manera se pueden manejar con mayor éxito. Este agrupamiento también suele recibir el nombre de Unidades Estratégicas de Negocios (U.E.N.).

## ATRIBUTOS DE LOS RESULTADOS DEL PROCESO

- Calidad.
- Cumplimiento ( oportunidad)
- Costo
- Confiabilidad o garantía
- Comodidad
- Comunicación o atención
- Cobertura

## CRITERIOS DE CALIDAD PARA EL DISEÑO DE INDICADORES DE GESTIÓN

- Claridad Conceptual
- Mensurable
- Certeza
- Pertinentes
- Oportunos
- Sensibles
- Sincronía de Calidad y Cantidad
- Peligro del Traslado de Indicadores
- Participación o Autocracia
- Confiables o Fiables
- Validos
- Demostrables
- Fáticos
- Objetivos

The background is a dark blue gradient that transitions to a lighter blue on the right side. A thin, light blue curved line starts from the top left and curves towards the right side of the slide.

# **CONSTRUCCIÓN DE UN INDICADOR DE GESTIÓN**



Según DOMÍNGUEZ, Gerardo un indicador se construye con los siguientes datos:

- **El nombre.**  
Se refiere a la característica de la variable, al atributo del resultado, o al impacto de la gestión que se quiere medir. Ejemplo: eficiencia en el uso de los materiales, eficiencia en el uso de escenarios.
- **El objetivo.**  
Se refiere a uso que se le espera dar a la información obtenida. Ejemplo, grado de aceptación de nuestros productos por el cliente.
- **Los niveles de referencia.**  
Se refieren a los estándares de comparación de nuestros indicadores. Algunos de ellos son: histórico, teórico, competencia, política, consenso, planificado.
- **El dueño del proceso.**  
a quien le corresponde actuar frente a la información que está suministrando el indicador .
- **Los puntos de lectura.**  
Se refieren a los puntos o actividades del proceso en las cuales debe realizarse la medición.
- **La frecuencia.**  
Se refiere a la periodicidad con que deben realizarse las mediciones.

(Domínguez Gerardo - pp., 73 – 75)

MORRISEY George L. En "Planeación Táctica Produciendo Resultados al Corto Plazo"

(1995) Ed. Prentice Hall. Florida USA.

- **1. Deben ser factores medibles**, que caigan lógicamente dentro de un área de Resultados Críticos en especial, sobre la que se puedan fijar los objetivos.
- **2. Pueden seleccionarse de cualquiera o de todos los tipos siguientes:**
  - Números precisos.
  - Porcentajes.
  - Logros importantes.
  - Factores de servicio.
  - Problemas a superar.
  - Indicadores indirectos (o suaves), que podrían sugerir efectividad en
  - Áreas subjetivas, como cambio de personal o ausentismo.
- **3. Debe identificarse lo que se medirá, no cuánto o en qué dirección.**
- **4. Deben representar factores que puedan rastrearse de manera continua y al mayor grado posible.**
- **5. El costo de identificar y de controlar los ICR no debe superar el valor de la información.**



EJEMPLOS

<b>NOMBRE DEL INDICADOR.</b>	Tasa de retención en la capacitación.
<b>OBJETIVO.</b>	Medir aspectos misionales.
<b>ÁREA DE DESEMPEÑO, o U.E.N..</b>	Deporte.
<b>PROCESOS.</b>	Capacitación Formación.
<b>DUEÑO DEL PROCESO.</b>	Coordinador de Capacitación.
<b>ATRIBUTO – VIRTUD.</b>	Cantidad de porcentual de capacitados por área.
<b>PUNTOS DE LECTURA.</b>	Inicio y fin de cada curso.
<b>FRECUENCIA DE LA APLICACIÓN.</b>	Semestral.
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN.</b>	Matriculas, listados de los docentes.
<b>COMPONENTES DE LA CONSTRUCCIÓN.</b>	Listado inicial. Listado final.
<b>FORMA DE CONSTRUCCIÓN.</b>	(Número de personas que terminan el curso/número de personas que se matricularon)*100.
<b>CONSIDERACIONES PARA EL DISEÑO.</b>	

<b>NOMBRE DEL INDICADOR.</b>	Número de bruto de población en programas de deporte.
<b>OBJETIVO.</b>	Medir aspectos misionales.
<b>ÁREA DE DESEMPEÑO, o U.E.N..</b>	Deporte.
<b>PROCESOS.</b>	Programas de deportes.
<b>DUEÑO DEL PROCESO.</b>	Coordinador de deportes.
<b>ATRIBUTO – VIRTUD.</b>	Cantidad total de deportistas del municipio.
<b>PUNTOS DE LECTURA.</b>	Inicio y fin de cada programa.
<b>FRECUENCIA DE LA APLICACIÓN.</b>	Semestral.
<b>FUENTE DE INFORMACIÓN.</b>	Matriculas, listados de los docentes.
<b>COMPONENTES DE LA CONSTRUCCIÓN.</b>	Listado inicial. Listado final.
<b>FORMA DE CONSTRUCCIÓN.</b>	Sumatoria de todos los matriculados en los diferentes programas deportivos.
<b>CONSIDERACIONES PARA EL DISEÑO.</b>	

<b>UEN. PROGRAMAS</b>		
RESPONSABLE: NN		
<b>INDICADORES</b>	<b># bruto</b>	<b>%</b>
<b>Objetivo: CREAR NUEVOS PROGRAMAS DE SALUD Y ACTIVIDAD FÍSICA</b> RESPONSABLE: NN	3	30%
Indicador: Número bruto de programas de salud y actividad física creados.		
<b>Objetivo: CREAR PROGRAMAS DE DEPORTE CAMPESINO</b> RESPONSABLE: DARÍO GRAJALES	3	30%
Indicador 1: Número bruto de programas de deporte campesino.	1	10%
Indicador 2: Número de programas de deporte campesino dirigidos a la mujer campesina.	2	20%
Indicador 3: Número de programas de deporte campesino dirigidos a la infancia campesina.	1	10%
Total bruto:		<b>100</b>

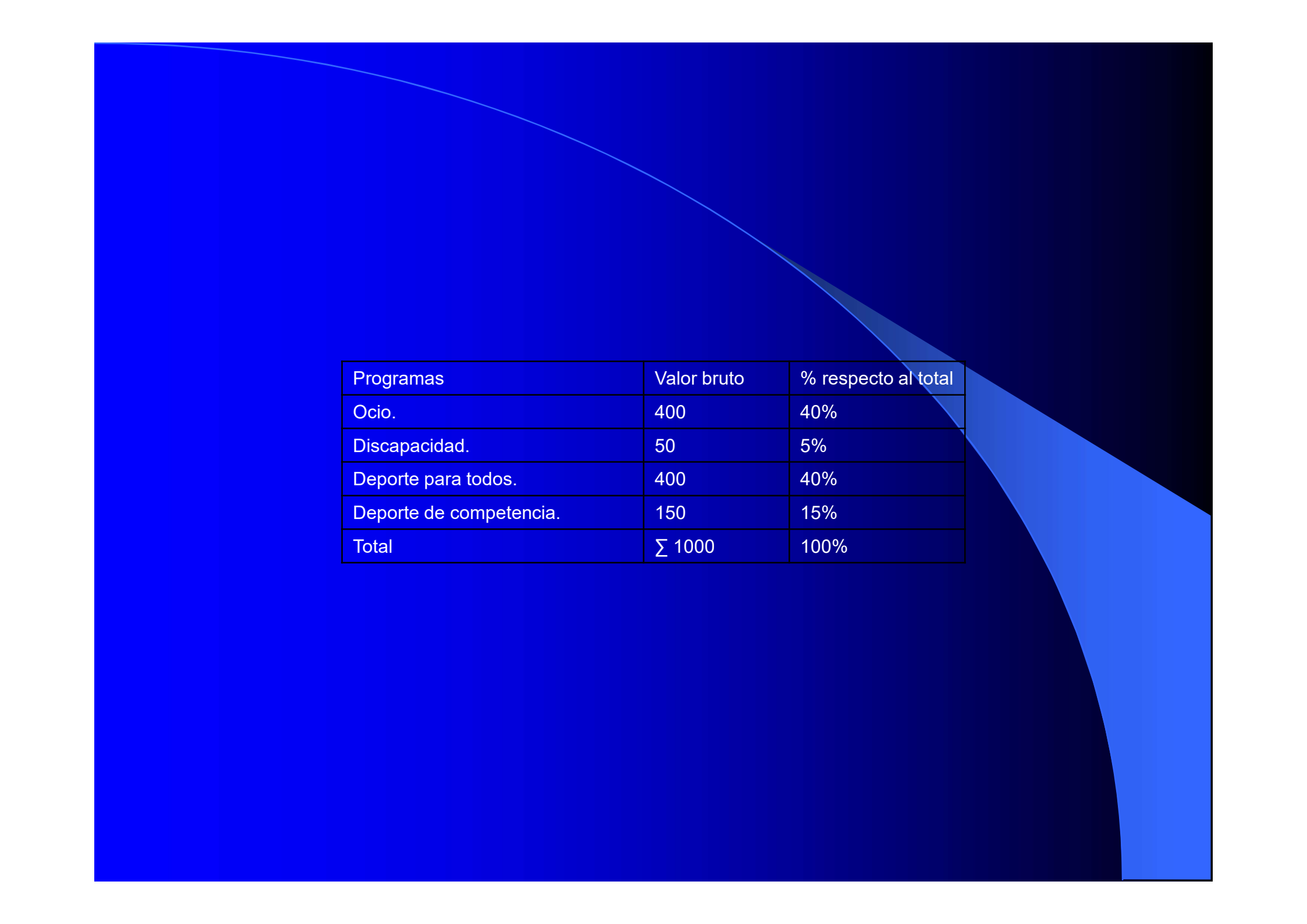
OBJETIVO PLAN ACCIÓN	Reorganizar la estructura administrativa del ente municipal del deporte. Objetivo de MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA		
SUB PROCESO	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD		
INDICADORES	<i>Meta 2004</i>	<i>Ejec. 2005</i>	<i>Meta 2006</i>
<i>Porcentaje de realización del proceso certificación de la calidad.</i>	<i>0%</i>	<i>40%</i>	<i>60%</i>
LOGROS: Establecimiento de convenios y contactos con pares regionales, nacionales e internacionales para el proceso de certificación.			

**UEN. ADULTO MAYOR****MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD  
RESPONSABLE: DARIO GRAJALES****Indicador 3: Número de programas para el adulto mayor certificados en la  
Calidad**

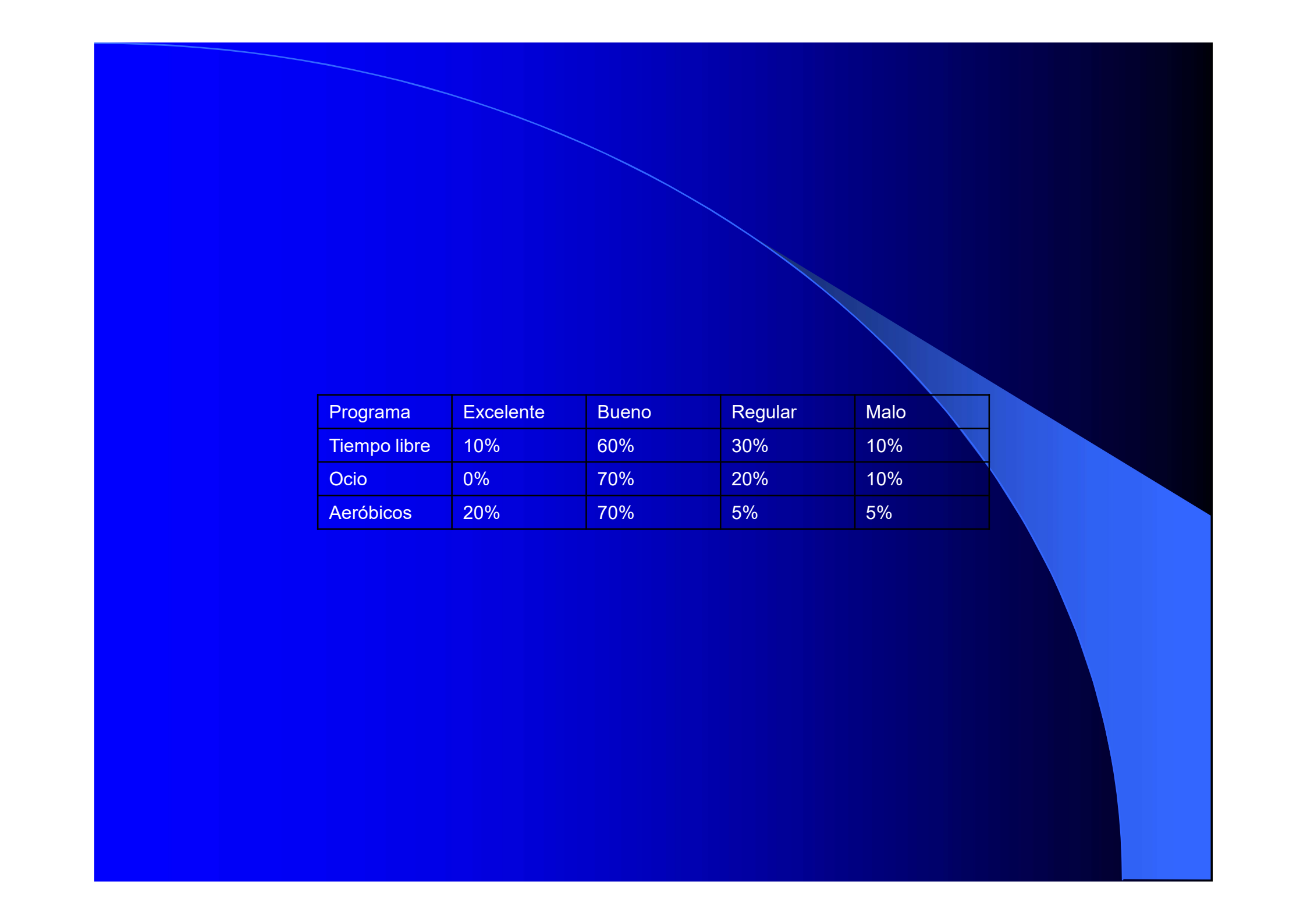
Año	Meta	Logro	% de logro
2005	0	0	0%
2006	1	1	100%
2007	2	1	50%
2008	3		



Mes	Cancha de Fútbol.		Piscina.	
	Horas uso.	Horas alquiler.	Horas uso.	Horas alquiler.
Enero.	32	16	40	10
Febrero.	40	10	40	15
Total año.				



Programas	Valor bruto	% respecto al total
Ocio.	400	40%
Discapacidad.	50	5%
Deporte para todos.	400	40%
Deporte de competencia.	150	15%
Total	$\Sigma$ 1000	100%



Programa	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Tiempo libre	10%	60%	30%	10%
Ocio	0%	70%	20%	10%
Aeróbicos	20%	70%	5%	5%

<b>OBJETIVO PLAN ACCIÓN</b>	Reorganizar la estructura administrativa del ente municipal del deporte. Objetivo de MODERNIZACIÓN ADMINISTRATIVA		
<b>SUB PROCESO</b>	ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD		
<b>INDICADORES</b>	<i>Meta 2005</i>	<i>Ejec. 2005</i>	<i>Meta 2006</i>
<i>Por ciento de realización del proceso certificación de la calidad.</i>	0%	30%	60%
<b>LOGROS:</b> Establecimiento de convenios y contactos con pares nacionales e internacionales para el proceso de certificación.			

GRACIAS

DARIO GRAJALES