

MATERIA: Evaluación e indicadores del desempeño
SEMANA 3**TEMAS SEMANA 3:**

- **Describir qué es un indicador del desempeño.**
- **Reconocer la importancia de establecer indicadores del desempeño en la administración de proyectos.**
- **¿Cómo desarrollar un Índice de desempleño?**

Juan es el gerente de operaciones una empresa muy importante a nivel nacional. Es responsable entre otras cosas de llevar acabo un promedio de 70 de proyectos que permiten a la empresa alcanzar su rendimiento financiero. Sin embargo él tiene bajo su responsabilidad a 4 áreas que desarrollan dichos proyectos, del cual es responsable. ¿Cómo medir el desempeño del gerente?

En este caso tenemos, qué considerar el total de proyectos que Juan tiene bajo su responsabilidad, en este caso son 70 al año. Dado que es responsable de los mismos este será la base de su efectividad.

Ahora deberá reconsiderar el cumplimiento de cada una de las áreas:

A1..... 20 proyectos de 25

A2.....13 proyectos de 15

A3.....15 proyectos de 15

A4.....12 Proyectos de 15

Para la construcción del índice, será importante entonces nombrarlo con un nombre que nos dé información. En este caso podemos nombrarle índice de cumplimiento de proyectos.

$$\text{índice de cumplimiento de proyectos} = \frac{\text{proyectos terminados}}{\text{Total de proyectos}}$$

Evidentemente este mismo índice nos servirá para medir cumplimiento de proyectos de cada una de las áreas.

Así pues Juan podemos decir que el índice de cumplimiento de Juan, es el siguiente:

$$\text{índice de cumplimiento de proyectos} = \frac{60}{70} = 0.85714 \times 100 = 85.74\%$$

Revisamos que nuestro índice; y que este cumpla con las características antes señaladas: contenido de información (el indicador de ser informativo), confiable, válido, apropiado; y práctico.

- **¿Cómo puede un índice de desempeño ayudar a mejorar.?**

Será importante entonces revisar el caso de Juan. El es responsable de cuatro áreas y finalmente su desempeño dependerá precisamente de la forma en que gestione cada una de estas; así que será importante saber en que área deberá de poner mayor atención sin descuidar el avance de las demás.

A1..... 20 proyectos de 25

A2.....13 proyectos de 15

A3.....15 proyectos de 15

A4.....12 Proyectos de 15

$$\text{índice de cumplimiento de } P_{\text{área 1}} = \frac{20}{25} = 0.8 \times 100 = 80\%$$

$$\text{índice de cumplimiento de } P_{\text{área 2}} = \frac{13}{15} = 0.86 \times 100 = 86\%$$

$$\text{índice de cumplimiento de } P_{\text{área 3}} = \frac{15}{15} = 1 \times 100 = 100\%$$

$$\text{índice de cumplimiento de } P_{\text{área 4}} = \frac{12}{15} = 0.8 \times 100 = 80\%$$

Ahora Juan tiene la posibilidad de observar en qué áreas tienes de trabajar de forma mucho más intensa para mejorar su propio desempeño. Gracias a los índices se puede observar; que el área cuatro y uno requieren de una atención, por parte de la gerencia.

- **¿Cómo se establecen los niveles de objetivos?**

Juan cómo es un buen administrador debe ahora establecer objetivos y controles de servicio. De Ellis y Norton (1996) debe seguir sus recomendaciones para la construcción de los mismos.

De acuerdo a los datos obtenidos, observa que el nivel más alto llega al 100%. Por lo tanto este es el objetivo que debe perseguir para todas y cada una de las áreas. Sin embargo para lograr esto deberá de observar los siguientes pasos:

1. Se debe asegurar que esto son satisfactorios para la gestión del área Y su cliente interno que es la dirección General.
2. Establece una reunión los responsables de cada una de las áreas, para poder dar a conocer los indicadores la forma de medirlos Y las metas que se establecen para cada una de las áreas, Y que estos queden de común acuerdo.
3. Establecer los niveles de los objetivos, basados en los logros que sean alcanzado. Sin embargo estos los consensos con los responsables de cada una de las áreas quienes en un momento dado, pueden llegar a comprometerse alcanzar esos niveles de objetivo al término de cierto tiempo. Esta parte es muy importante para Juan, porque se comprometen los responsables de las áreas a los objetivos acordados.
4. En dicha reunión también se establecen los procedimientos para el análisis y monitoreo de los índices acordados.
5. De igual manera en la reunión se establecen las fechas en que dejan de entregarse los reportes para poder, determinar los diferentes niveles de los índices acordados.

- **¿Por qué es mejor usar índices de desempeño que estadística?**

Existen diversas razones para medir el desempeño, entre las más importantes podemos mencionar los compromisos vinculados, con la responsabilidad, aspectos financieros Y para mostrar los resultados de los logros y mejoras obtenidas por dos interesados.

A continuación se mencionan algunas diferencias entre la estadística e indicadores de desempeño IFLA (1998).

- Las estadísticas no son personales, por lo tanto no podemos observar tan fácilmente quienes hacen uso de la misma o no.
- Las estadísticas se recogen en la sabes dónde es fácil obtener datos. Y los índices de desempeños interesan por los datos adicionales que son más difíciles de obtener.
- La medición del desempeño compara datos y los combina entre sí
- La medición del desempeño alinea de datos objetivos los objetivos especialmente la opinión de los usuarios. Donde se establecen compromisos.
- La medición del desempeño compara los datos con las metas. Lo cual permite observar un nivel de eficacia o eficiencia.