




UAE- Unidad de Proyección Normativa y
Estudios de Regulación Financiera - URF




Manual

Formulación, seguimiento,
mejoramiento y evaluación de
indicadores

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

CONTENIDO

1.	Introducción	2
2.	Objetivo	2
3.	Objetivos específicos.....	2
4.	Alcance	2
5.	Productos esperados.....	2
6.	Términos y definiciones.....	3
7.	Roles y responsabilidades.....	4
8.	Formulación, seguimiento y evaluación	5
8.1.	Conceptualización	6
8.1.1.	Definición de indicador	6
8.1.2.	Clasificación de los indicadores	6
8.2.	Formulación.....	7
8.2.1.	Identificación	7
8.2.2.	Construcción	7
8.2.3.	Propósito del indicador.....	7
8.2.4.	Nombre del indicador	8
8.2.5.	Variables, fórmula del indicador y meta	8
8.2.6.	Periodicidad.....	9
8.2.7.	Responsable de digitar.....	10
8.2.8.	Fuente de información.....	10
8.2.9.	Validación	10
8.2.10.	Diligenciamiento de ficha de indicadores	12
8.2.11.	Formalización	13
8.3.	Gestión	13
8.3.1.	Cálculo del indicador	13
8.3.2.	Acciones frente al resultado del indicador	14
8.3.3.	Sistema de alertas tempranas para el cumplimiento del indicador.....	15
8.4.	Seguimiento de indicadores.....	16
8.4.1.	Registro oportuno de los indicadores.....	16
8.4.2.	Análisis oportuno de los indicadores.....	16
8.4.3.	Análisis adecuado de los indicadores	16
8.5.	Evaluación.....	17
8	Documento referente.....	17
9	Datos de elaboración y control de cambios	17

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

1. Introducción

En concordancia con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG y específicamente con la Política de Seguimiento y evaluación que busca identificar permanentemente los avances en la gestión y el logro de los objetivos de la planeación institucional, es posible, a partir de la medición del desempeño institucional y del análisis de los datos obtenidos, implementar acciones de manera oportuna que contribuyan con la mejora continua de los procesos y de la gestión institucional.

De acuerdo con lo anterior, el presente manual presenta la información conceptual y metodológica para la formulación. Seguimiento, mejoramiento y evaluación de indicadores asociados a la gestión de la URF.

2. Objetivo

Proveer una herramienta metodológica que permita la medición de los resultados de la gestión institucional, por medio definición de los conceptos básicos y la metodología necesaria para la adecuada formulación, seguimiento, mejoramiento y evaluación de los indicadores asociados a cada proceso y del Plan Estratégico Institucional

3. Objetivos específicos

- Brindar herramientas conceptuales y metodológicas que permitan orientar la formulación, el seguimiento y el mejoramiento continuo de los indicadores
- Asegurar la medición adecuada del desempeño institucional
- Contribuir con el mejoramiento continuo de los procesos
- Establecer una base confiable para la toma de decisiones y la planeación institucional


4. Alcance

Desde la definición conceptual para la formulación de indicadores, hasta las pautas para su seguimiento, evaluación y mejoramiento continuo. Cubre los indicadores de procesos, del Plan Estratégico Institucional y cualquier otro tipo de indicador que requiera formular la Unidad.

5. Productos esperados

Con la aplicación adecuada de los lineamientos descritos en este documento, se espera obtener los siguientes productos:


- Indicadores de cada proceso formulados y en seguimiento en el SMGI.
- Ficha de indicadores diligenciada
- Identificación de oportunidades de mejora en la gestión de indicadores como elementos transversales del Sistema de Gestión Institucional – SGI.

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

6. Términos y definiciones

Los términos y definiciones que se desarrollan a continuación corresponden al lenguaje que se utiliza en el contenido del manual:

- **Análisis del indicador:** Información cualitativa asociada al juicio realizado cuando se culmina con la medición o el seguimiento de los datos cuantitativos (resultados positivos o negativos alcanzados en términos de economía, eficiencia, calidad y eficacia).
- **Cumplimiento:** Grado en el que se cumplen las metas propuestas.
- **Eficacia:** Capacidad para lograr las metas propuestas.
- **Efectividad:** Medición del impacto obtenido con el cumplimiento de los objetivos propuestos; se relaciona con la satisfacción esperada en relación con el producto y/o servicio entregado.
- **Eficiencia:** Relación entre los recursos utilizados y los logros conseguidos.
- **ESEDI:** Estrategia de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional.
- **Evaluación:** Valoración de los resultados obtenidos en la gestión, a partir de la medición de indicadores de gestión. Permite generar información que contribuye con la toma de decisiones.
- **Ficha de indicadores:** Herramienta que contiene las orientaciones para formular y solicitar la formalización de los indicadores de gestión.
- **Fuente de información:** Grupos de valor, entidades y/o documentos que proveen información a partir de la cual se obtienen los datos necesarios para realizar el seguimiento y la evaluación de los indicadores.
- **Formulación:** Etapa en la que se define lo que se va a medir y formular los indicadores.
- **Indicador:** Herramienta de gestión que permite conocer el resultado obtenido conforme a meta planteada.
- **Indicador de gestión:** Herramienta de medición de los procesos, acciones y operaciones adelantados de acuerdo con el alcance y las actividades correspondientes.
- **Iniciativa estratégica:** Acciones diseñadas por la entidad para lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos.
- **Línea Base:** Datos e información que describe la situación previa a una intervención y que también permite realizar seguimiento y monitorear el avance o el rezago de los objetivos planteados.


	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

- **Medición:** Etapa de registro periódico de los resultados obtenidos, tanto cuantitativos como cualitativos, frente a la gestión que se pretende medir con los indicadores.
- **Objetivo:** Afirmación clara que expresa una intención a través de una acción específica.
- **Objetivo estratégico:** Metas a nivel estratégico que pretende lograr la unidad en un periodo de tiempo determinado.
- **Periodicidad del Indicador:** Corresponde al periodo de tiempo esperado entre las mediciones realizadas.
- **Seguimiento:** Etapa en la que el proceso de Direccionamiento y Planeación verifica el cumplimiento de las políticas operativas para la administración de indicadores.
- **SMGI:** Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional.
- **Unidad de Medida:** Parte indivisible que sirve de referente para cuantificar la cantidad o tamaño de una variable.

7. Roles y responsabilidades

La definición de roles y la delimitación de sus responsabilidades, facilita la adecuada formulación, seguimiento y evaluación de los indicadores, en las diferentes etapas que se deben surtir; a continuación, se presenta, el detalle de los roles en el tema documental y sus responsabilidades:

Roles	Responsabilidades
Comité Institucional de Gestión y Desempeño	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar el seguimiento a los resultados obtenidos en los indicadores de gestión. • Determinar acciones a partir de los resultados presentados.
Proceso Direccionamiento y planeación (Administrador del Sistema de Gestión Institucional – SGI)	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la metodología para administración de los indicadores. • Liderar, capacitar y asesorar en la aplicación de los indicadores • Parametrizar en el SMGI los indicadores (creación, modificación o eliminación), previa solicitud registrada en el modulo de mejoras, incluyendo la ficha de indicador diligenciada. • Realizar seguimiento mediante la aplicación de la Estrategia de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional – ESEDI.
Líderes de procesos	<ul style="list-style-type: none"> • Formular, generar e identificar las necesidades de creación, modificación, eliminación o inactivación de los indicadores. • Definir los responsables de realizar el seguimiento. • Revisar periódicamente la pertinencia de los indicadores

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

Roles	Responsabilidades
Responsable de digitar	<ul style="list-style-type: none"> Registrar de acuerdo con la periodicidad del indicador a cargo, los datos y análisis correspondiente de acuerdo con las directrices establecidas por Direcciónamiento y Planeación.
Proceso de Control y Evaluación	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar los resultados obtenidos en la gestión de los indicadores y de los procesos. Generar recomendaciones para contribuir con la mejora continua de la gestión institucional

8. Formulación, seguimiento y evaluación

La metodología para formular, realizar el seguimiento y la evaluación de los indicadores de la unidad se compone de cinco fases:

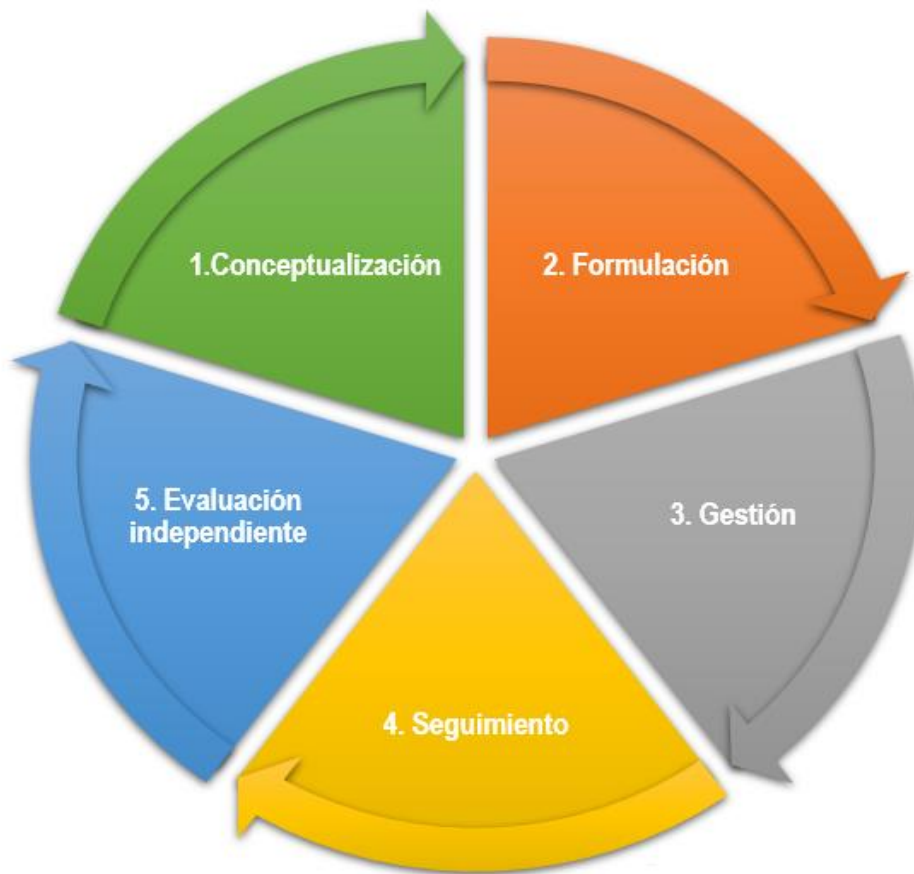



Imagen No. 1. Fases de gestión para los indicadores

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

8.1. Conceptualización

En esta fase de la metodología se presenta una definición del indicador y de los tipos de indicadores más utilizados en la medición del desempeño institucional.

8.1.1. Definición de indicador

De acuerdo con la Guía Metodológica para el seguimiento a gestión del DNP, un indicador es una representación cuantitativa (variable o relación entre variables), verificable objetivamente, a partir del cual se registra, procesa y presenta la información necesaria para medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo. En consecuencia, es a partir de indicadores que se pueden determinar, objetivamente los resultados de las intervenciones públicas y su desempeño, para nuestro caso. Los indicadores son insumos necesarios para realizar seguimiento y evaluación, entendiéndose por seguimiento la verificación continua en el tiempo de información, que permita conocer el progreso de un objetivo específico.

8.1.2. Clasificación de los indicadores


Para efectos de la metodología institucional, los indicadores se clasifican en:

Indicadores de eficacia- resultado: Hacen referencia al grado de cumplimiento de una meta, de acuerdo con la oportunidad en la entrega del producto o resultado obtenido. Tienen como fin retroalimentar y orientar al líder o responsable en la toma de decisiones. Ejemplo: Productos realizado (publicación de documentos, reformas realizadas, etc.).

Indicadores de eficiencia- desempeño: Hacen referencia a la optimización de los recursos asignados para el logro de las metas, es decir, administrar correctamente lo que tiene la entidad (recursos) para obtener el resultado adecuado, ¿Cómo se hizo?, en este sentido, facilita el conocimiento del avance de la meta en relación con los recursos empleados para su desarrollo. También permite realizar un diagnóstico para la detección temprana de posibles dificultades, permitiendo tomar acciones correctivas o preventivas oportunas para mejorar el resultado de las tareas rutinarias. Ejemplo: Presupuesto programado o ejecutado.

Indicadores de efectividad - impacto: Por medio de estos indicadores se responde a la pregunta ¿Para qué se hizo?, si cumple con el objetivo propuesto, desde la consecución de los recursos, hasta el impacto que se generó con el producto final, (Reacción de la sociedad respecto al servicio prestado por la Unidad), es importante recalcar que el logro propuesto debe contribuir a resolver la necesidad latente, sin dejar de lado aquellos factores externos no controlables por la organización, que pueden diferir en el resultado y por lo tanto en la percepción del usuario. Ejemplo: Disminución de los accidentes laborales durante un periodo determinado.

Indicadores orientadores: Hacen referencia a variables donde el resultado no depende de la gestión directa de la Unidad, pero es necesario calcularlos porque permiten orientar la toma de decisiones. Si bien este tipo de indicadores están sujetos a políticas de gobierno o factores exógenos, la misión de la entidad le apunta a trabajar con los demás entes del gobierno y con los grupos de interés directo para propiciar cambios positivos. Ejemplo: Preferencias en acceso a canales de atención.

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

8.2. Formulación

Para formular los indicadores es necesario tener en cuenta tanto la planeación estratégica de la Unidad como las metas a corto, mediano y largo plazo, en este sentido, los indicadores deben contar con los siguientes pasos

- Identificación de que se necesita y que se quiere medir
- Establecer y validar el indicador
- Registro en la ficha y solicitud en el SMGI

8.2.1. Identificación

Para una adecuada formulación de indicadores es necesario partir de dos aspectos importantes:

- **Identificación de lo que se necesita medir:** una política, un objetivo, una iniciativa, un proceso, un proyecto, y
- **Determinación del aspecto específico a evaluar:** insumos, la gestión, los resultados o los impactos.

Para su aplicación deben definirse las variables, las unidades de medida y los parámetros o metas frente a los cuales se medirá. Igualmente, se sugiere establecer rangos de gestión, donde se definan los valores máximos o mínimos que permitan mantener al indicador en condiciones de control y faciliten el uso de alertas, teniendo en cuenta la línea base planteada y el porqué de la meta propuesta para el indicador

Los indicadores creados deben ser revisados periódicamente con el fin de analizar metas, realizar los ajustes necesarios e identificar oportunidades de mejora.

8.2.2. Construcción


En este punto, se debe responder a la pregunta ¿Cómo voy a medir? que permite orientar en la definición de: propósito, nombre, variable y fórmula.

8.2.3. Propósito del indicador

Se refiere a la intención de la medición del indicador, lo cual permite identificar de manera más exacta que se desea medir y que se busca con este, lo que contribuye con la generación de la descripción del indicador, el cual se plasma en la ficha técnica.

Para lo anterior, se sugiere que el propósito del indicador cuente con: verbo, sujeto y descripción

- Verbo (**V**): Acción que se espera realizar.
- Sujeto (**S**): Objeto sobre el cual recae la acción.
- Descripción (**D**): Elementos adicionales de contexto

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

8.2.4. Nombre del indicador

El nombre del indicador debe ser claro y explicativo, debe relacionar claramente el objeto a cuantificar, la condición deseada del objeto y de acuerdo con la necesidad, poder involucrar un elemento descriptivo.

8.2.5. Variables, fórmula del indicador y meta

Se deben establecer las variables que conforman el indicador y como se relacionan para generar la información requerida; por otra parte, es importante para la definición de la meta, revisar la metodología SMART, la cual cuenta con criterios básicos para definición de estas.

Por lo general una de las variables es el valor esperado o programado y la otra es el resultado obtenido en la realidad, las fórmulas más utilizadas son aquellas que se miden a través de: porcentaje, tasa de variación, razón o promedio e índices.

A continuación, se muestran algunas pautas para tener en cuenta en la formulación:

- Se toma el verbo y el sujeto del objetivo
- Se invierte su orden y el verbo se conjuga en participio
- Se incluyen elementos de la fase descriptiva del objetivo que den cuenta de la localización, periodo de tiempo o incluso el nombre específico de la intervención pública asociada.
- No se deben incluir elementos cuantitativos del objetivo, ya que estos únicamente sirven como referencia para identificar la meta o el valor objetivo del indicador en el tiempo.

Ejemplo:

- Financiar (verbo) 10 proyectos de investigación y desarrollo (sujeto) en el sector central del gobierno (Elementos de la fase descriptiva)
- Proyecto de investigación y desarrollo + financiados
- Proyecto de investigación y desarrollo + financiados en + sector central del gobierno


Fórmula del indicador

Para un indicador denominado “Porcentaje de ejecución del cronograma del proyecto”, se determina:

- **Variable 1:** Actividades realizadas
- **Variable 2:** Actividades programadas

Para la creación del indicador se deben tener en cuenta las variables que afectaran el resultado, las cuales deben quedar plasmadas en la ficha técnica de manera clara, con la unidad de medida que generara el resultado.

Ejemplo:

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

Actividades realizadas * 100

Actividades programadas

Definición de la meta

Una vez se establece el propósito, nombre, fórmula, se debe establecer una **META**, esta meta será lo que se busca lograr finalmente en el mediano o largo plazo; si no se tiene establecida una meta, se opta por partir de los datos de la línea base, realizar varias mediciones y finalmente establecer una meta más realista. La meta es el resultado que se espera obtener, el cual sirve de base para compararlo con los resultados reales.

Es importante resaltar las características y/o atributos de las metas:

- Las metas deben ser alcanzables, creíbles, asumibles, retadoras, medibles (se pueden expresar en porcentajes, días promedio y otros).
- Las metas deben ser trazadas por el responsable, quien conoce a dónde quiere llegar y que busca con ella.
- Las metas deben ser monitoreadas periódicamente, para conocer sus posibles desviaciones e incumplimientos, (fecha tope, trimestral, bimestral, anual).

Ejemplo: Si la meta final es publicar 80 documentos en el cuatrienio, se pueden definir metas parciales de 5 documentos trimestralmente e ir aumentando o disminuyendo hasta completar la meta final en el tiempo programado. Se recomienda que el tiempo de las metas parciales sean acordes con la temporalidad de reporte del indicador en el SMGI.

Continuando con el ejemplo del indicador "Porcentaje de ejecución del cronograma del proyecto", se estableció como meta:


El 100% de las actividades del cronograma se ejecuten en un periodo igual o menor al establecido.

Además de establecer el indicador, se debe tener en cuenta otros aspectos.

8.2.6. Periodicidad

Se debe responder la siguiente pregunta ¿Cada cuánto el indicador puede brindar una alerta temprana?, la respuesta variará dependiendo de la necesidad para conocer los resultados de la situación. Existen diferentes frecuencias de medición del indicador como son: Anual, semestral, trimestral, cuatrimestral, bimestral, mensual, etc.

Se determina que para el indicador "Porcentaje de ejecución del cronograma del proyecto" es necesario establecer una periodicidad mensual ya que será posible detectar oportunamente si existen incumplimientos, retrasos o avance en las actividades descritas en el proyecto.

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

8.2.7. Responsable de digitar

Se deben definir responsabilidades para el cumplimiento en el manejo de la información, para alimentar el indicador, realizar el análisis y presentar los resultados, así como para registrar, de acuerdo con la periodicidad del indicador a cargo, los datos y análisis correspondiente de acuerdo con las directrices establecidas por Direcciónamiento y Planeación.

- Dar respuesta a las preguntas planteadas:
- ¿Quién es el responsable de recolectar la información?
- ¿El responsable, donde puede encontrar la información?
- ¿Quién analiza los datos?
- ¿Quién registra los datos y el análisis del indicador?
- ¿Quién comunica los datos?

8.2.8. Fuente de información

Se identifica el origen de la información, reconoce las posibles fuentes para extraer los datos de manera confiable (Sistemas de información, encuestas, registros históricos, personas, instituciones, documentos), de acuerdo con los procedimientos establecidos para la recolección y el manejo de los datos que permita el análisis y la evidencia que soporta el resultado obtenido y la inclusión en el SMGI.


8.2.9. Validación

Para realizar la validación de un indicador, se determina un conjunto de criterios, sobre los cuales se debe examinar su coherencia y la capacidad de cumplir con los fines para los cuales fueron construidos, es decir que se conviertan en una herramienta útil para los líderes y el equipo de trabajo, en su labor diaria, es por esta razón que deben cumplir con algunas especificaciones tales como:

- Estar vinculados a la misión de la entidad.
- Medir resultados intermedios y finales que permitan conocer desviaciones y alertar en el momento adecuado para la toma de acciones.
- Identificar los responsables de cumplimiento.
- Reflejar una gestión integrada, (eficiencia, efectividad y eficacia).


Las especificaciones anteriores, se recogen en cualquiera de las siguientes matrices de validación que permiten evaluar la pertinencia de un indicador antes de iniciar su medición:

CRITERIOS DE SELECCIÓN	PREGUNTAS PARA TENER EN CUENTA	OBJETIVO
Pertinencia	¿El indicador expresa qué se quiere medir de forma clara y precisa?	Busca que el indicador permita describir la situación o fenómeno determinado objeto de la acción.

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

CRITERIOS DE SELECCIÓN	PREGUNTAS PARA TENER EN CUENTA	OBJETIVO
Funcionalidad	¿El indicador se puede monitorear?	Verifica que el indicador sea medible, operable y sensible a los cambios registrados en la situación inicial.
Disponibilidad	¿La información del indicador está disponible?	Los indicadores deben ser construidos a partir de variables sobre las cuales exista información estadística de tal manera que puedan ser consultados cuando sea necesario.
Confiabilidad	¿De dónde provienen los datos?	Los datos deben ser medidos siempre bajo ciertos estándares y la información requerida debe poseer atributos de calidad estadística.
Utilidad	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.

SMART - F	
ATRIBUTO	CONCEPTO
Specific - (Específico)	<p>La definición debe ser clara, deben estar alineados el propósito del indicador, nombre y fórmula.</p> <p>¿El nombre y la fórmula del indicador corresponden con el propósito establecido?</p> <p>¿Sintácticamente la fórmula del indicador es correcta y no da pie a ambigüedades de interpretación?</p>
Measurable (Medible)	<p>El indicador debe tener fuentes confiables y completas de la información.</p> <p>¿Existen y son confiables las fuentes primarias de la información?</p> <p>¿La información se encuentra en un formato adecuado para ser procesada?</p> <p>¿Qué tan confiables son los resultados de la información procesada?</p>
Actionable (Accionable)	<p>Es posible incidir en el resultado del indicador de acuerdo con la gestión de los responsables, mediante la toma de decisiones.</p> <p>¿El indicador es accionable, las acciones que tome el líder o responsable de la gestión inciden en los componentes del indicador?</p>


	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

SMART - F	
ATRIBUTO	CONCEPTO
Relevant (Relevante)	<p>El indicador brinda información realmente significativa para el cumplimiento objetivo estratégico, función, proceso, iniciativa, plan o proyecto. Esto implica que los indicadores asociados a los Planes Estratégico Institucional y Sectorial tienen un tiempo de medición enmarcado en un periodo de gobierno (cuatrienio)</p> <p>¿El indicador es relevante, agrega valor su análisis aporta elementos para la toma de decisiones?</p>
Timely (Oportuno)	<p>Es posible generar el indicador en el plazo y la frecuencia establecida, para apoyar la toma oportuna de decisiones.</p> <p>¿Se puede calcular el valor del indicador en los periodos establecidos?</p> <p>¿Es necesario medir el indicador con la frecuencia establecida?</p>
Functional (Funcional)	<p>El indicador cuenta con las herramientas requeridas, el personal capacitado para generarlo y cuenta con responsables de su gestión.</p> <p>¿El encargado del cálculo del indicador actualmente está en capacidad para generarlo?</p> <p>¿En el caso de requerir herramientas tecnológicas para generar el indicador, cuenta con ellas?</p> <p>¿Se cuenta con personal capacitado para el registro de la información?</p> <p>¿En términos de tiempo y recurso humano, no es costoso generar el indicador?</p> <p>¿Existe un responsable para generar y subir, donde corresponda, el resultado del indicador?</p>

8.2.10. Diligenciamiento de ficha de indicadores

Es un formato institucional que contiene la descripción de las características del indicador de manera detallada. En ella se describen además del nombre, la fórmula y la unidad de medida, las características físicas, el modo de uso o elaboración del indicador, sus aspectos metodológicos, entre otros.

Luego de formular el indicador, debe registrarse en la ficha previo a la solicitud de formalización en el SMGI.

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

8.2.11. Formalización

El líder o subdirector responsable del proceso debe previamente aprobar la creación del indicador para crear la solicitud en el sistema. La solicitud de creación, modificación, o eliminación mediante el flujo de solicitudes del módulo de mejoras.

El administrador del sistema (Direccionamiento y Planeación) revisará la ficha técnica y en caso de evidenciar la necesidad de ajustar la información, se comunicará con el solicitante para aclarar las dudas correspondientes y posteriormente, tramitará la creación, modificación o eliminación del indicador.

8.3. Gestión

Un factor fundamental en el proceso de registro y monitoreo es la comprensión de la variación del indicador, ya que es importante que las acciones que se emprendan como consecuencia de los resultados obtenidos se basen en:


- La clara comprensión de la tendencia esperada del indicador.
- El conocimiento a fondo de las variables que componen el indicador.

Tenga en cuenta para el análisis de los resultados obtenidos: adores:

- Resultado frente a la meta.
- Comportamiento en un período de tiempo.
- Posibilidades de mejora.
- Tendencia del indicador, tendencia hacia arriba: el indicador tiene un comportamiento creciente y aumenta a medida que pasa el tiempo y se desarrolla la actividad; tendencia hacia abajo: el comportamiento del indicador es decreciente y disminuye a medida que pasa el tiempo.
- Los indicadores de tiempo de respuesta a la ciudadanía o los grupos de valor deben contar con una tendencia descendente.
- Los indicadores que miden los errores deben tener comportamiento descendente, disminuir la probabilidad de ocurrencia.
- Los indicadores que miden la satisfacción de la ciudadanía y los grupos de valor deben ser de carácter ascendente, que se encuentren satisfechos con los servicios prestados, es decir que satisfaga su necesidad y genere valor

8.3.1. Cálculo del indicador

Para calcular el indicador, primero se debe recopilar la información dirigiéndose a la fuente de información que se definió y extraer los datos que son necesarios, los datos pueden estar dados en números, días, cantidad, porcentaje, medida, entre otros. Posteriormente y teniendo en cuenta la fórmula establecida, el SMGI, realiza el cálculo de las variables; de esta forma se obtiene el cumplimiento, que es el resultado obtenido al comparar porcentualmente el resultado del indicador y la meta establecida para el periodo evaluado. Finalmente se registra el dato y el comentario del indicador

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

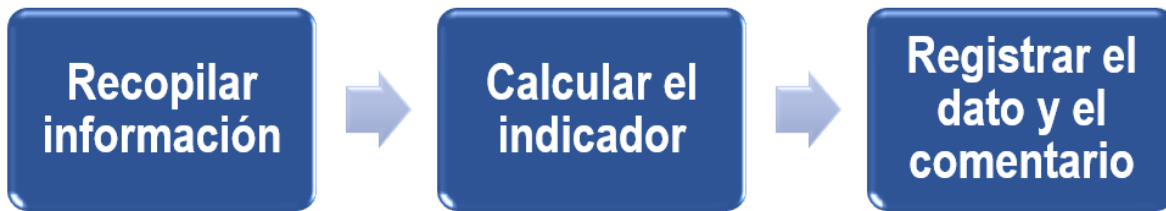


Imagen No. 2. Cálculo del indicador

8.3.2. Acciones frente al resultado del indicador

A continuación, se presentan las acciones que se llevan a cabo teniendo en cuenta el resultado de los indicadores

Cumplimiento

Si el indicador cumple la meta durante varios periodos, documente el éxito logrado y analice la posibilidad de establecer metas retadoras y de esta forma mantenerlo. También puede revisar si se dan las condiciones para no continuar con el indicador, porque ya no es necesario.

Incumplimiento

Si el indicador incumple la meta durante varios periodos consecutivos documente los factores del incumplimiento y las decisiones tomadas al respecto.

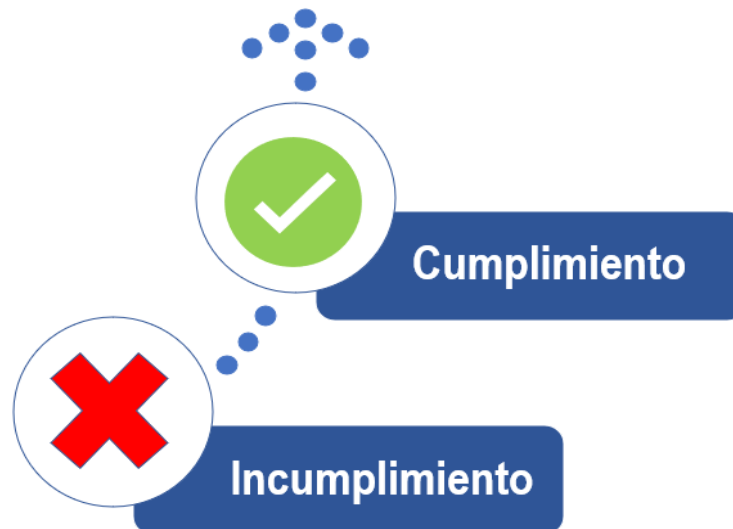



Imagen No. 3. Acciones frente al resultado del indicador

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31


8.3.3. Sistema de alertas tempranas para el cumplimiento del indicador

El seguimiento es una actividad que requiere de advertencias para el responsable, por eso se utilizan señales a través de colores del semáforo en el SMGI, que según el nivel de cumplimiento de las metas de los indicadores se representa de la siguiente forma:

- **Azul:** Representa un sobrecumplimiento, cuando el indicador es superior al 100% de la meta programada; en este caso se recomienda revisar si la meta del indicador está bien definida.
- **Verde:** Es excelente y se presenta cuando el valor del indicador es igual al 100% de la meta programada.
- **Amarillo:** Aceptable con riesgo, si el valor del indicador está entre 90% y 99% de la meta programada.
- **Rojo:** Inaceptable, cuando el valor del indicador es inferior al 90% de la meta programada.



Imagen No. 4. Semáforo de los indicadores en el SMGI

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

8.4. Seguimiento de indicadores

El proceso de Direccionamiento y Planeación realiza el seguimiento de los indicadores con base en los criterios establecidos en la Estrategia de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional - ESEDI. También genera alertas preventivas, adicionales a las activadas por el sistema de manera automática, para asegurar la documentación de los indicadores de acuerdo con la periodicidad establecida.

Cada cuatro meses se aplica la estrategia ESEDI y se revisan particularmente aspectos como:

8.4.1. Registro oportuno de los indicadores

Se deben registrar oportunamente los datos en el SMGI de acuerdo con la periodicidad establecida para cada indicador. El seguimiento se realiza cuatrimestralmente y se valida el registro oportuno de los datos en cada cuatrimestre.

Los datos de los indicadores se deben registrar mes vencido, durante los primeros veinte días del mes siguiente a la fecha de captura; si el dato se registra por fuera de este plazo, se tomará como inoportuno

8.4.2. Análisis oportuno de los indicadores

Se deben analizar los resultados de los indicadores mediante comentarios, de acuerdo con la periodicidad establecida y se registra el análisis en SMGI. Los comentarios de análisis de los resultados y se deben adjuntar las evidencias correspondientes.


El análisis de los resultados de los indicadores se debe registrar y adjuntar las evidencias mes vencido de acuerdo con la periodicidad establecida; el comentario y soportes se deben registrar máximo veinte días después de la fecha de captura del indicador; si el comentario de análisis se registra por fuera de este plazo, se tomará como inoportuno.

8.4.3. Análisis adecuado de los indicadores

Para realizar el análisis de los resultados de los indicadores se debe tener en cuenta los siguientes aspectos:

- Los resultados obtenidos
- Condiciones que generaron los resultados
- Análisis frente al cumplimiento de la meta establecida.
- Acciones a tomar en caso de incumplimiento o sobrecumplimiento.
- Asociación de la evidencia

Ejemplo: Para el primer cuatrimestre de 2022, se ejecutaron 15 actividades de las 30 programadas para el periodo; lo anterior, obedece al cambio de la dinámica institucional por la pandemia, lo cual generó retrasos en el cumplimiento de las acciones proyectadas. El resultado de oportunidad en el cumplimiento del plan de acción corresponde al 50%, lo cual evidencia el incumplimiento de la meta establecida, que se encuentra definida en 90%. De acuerdo con la situación presentada, se analizará con cada responsable y subdirector encargado de la aprobación, la reprogramación de las tareas.

	MANUAL FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO, MEJORAMIENTO Y EVALUACIÓN DE INDICADORES	Código:	DP-MO-002
		Versión:	1.0
		Fecha:	2022-10-31

Se adjunta reporte del SMGI con el detalle de las actividades programadas para el periodo y el estado (Finalizadas, nuevas o en desarrollo)

Finalmente, es importante resaltar que el Comité Institucional de Gestión y Desempeño también realiza un seguimiento a los resultados de los indicadores con el fin de tomar acciones basadas en evidencia para contribuir con la mejora continua del desempeño institucional

8.5. Evaluación

La evaluación a partir de indicadores permite conocer la capacidad institucional de la entidad para identificar y llevar a cabo determinadas acciones, así como conocer el estado de ejecución y cumplimiento del propósito que se definió medir.

De acuerdo con el Plan Anual de Auditoría el proceso de Control y Evaluación realiza una evaluación independiente a la gestión de los indicadores asociados a cada proceso.

8 Documento referente

Tipo	Nombre
Manual	Manual del Sistema de Gestión Institucional - SGI

9 Datos de elaboración y control de cambios

Control de cambios			
Fecha	Versión	Cód. Solicitud	Descripción del cambio
2022-10-31	1.0	TS_0134	Elaboración del documento

Elaboración, revisión y aprobación	
Elaboración	
Nombre:	Daissy Tatiana Santos Yate
Cargo:	Profesional especializada
Revisión	
Nombre:	Ivonne Edith Gallardo Gómez
Cargo:	Subdirectora Jurídica y de Gestión Institucional
Aprobación	
Nombre:	Ivonne Edith Gallardo Gómez
Cargo:	Subdirectora Jurídica y de Gestión Institucional