Manual

Formulación, seguimiento, mejoramiento y evaluación de indicadores

Unidad de Proyección Normativa
y Estudios de Regulación Financiera

Contenido

1. Introducción 2
2. Objetivo 2
3. Objetivos específicos 2
4. Alcance 3
5. Productos esperados 3
6. Términos y definiciones 3
7. Roles y responsabilidades 5
8. Formulación, seguimiento y evaluación 7
8.1. Conceptualización 8
8.1.1. Definición del indicador 8
8.1.2. Clasificación de los indicadores 8
8.2. Formulación 9
8.2.1. Identificación de que se necesita y que se quiere medir 9
8.2.2. Establecer y validar el indicador 10
8.2.3. Registro en la ficha y solicitud en el SMGI 16
8.3. Gestión 17
8.3.1. Cálculo del indicador 17
8.3.2. Acciones frente al resultado del indicador 18
8.3.3. Sistema de alertas tempranas para el cumplimiento del indicador 18
8.4. Seguimiento de Indicadores 19
8.4.1. Registro oportuno de los indicadores 20
8.4.2. Análisis oportuno de los indicadores 20
8.4.3. Análisis adecuado de los indicadores 20
8.5. Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional – SMGI 21
8.6. Evaluación 21
9. Documento referente 21
10. Datos de elaboración y control de cambios 24

1. Introducción

En concordancia con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y en particular con la dimensión de Evaluación de resultados, que promueve la disponibilidad permanente de información confiable sobre el avance y logro de objetivos, la URF ha adoptado un modelo de seguimiento basado en indicadores.

A través de este modelo, se posibilita la medición del desempeño institucional y mediante el análisis de los datos obtenidos, la identificación e implementación de acciones oportunas para la mejora continua de los procesos y la gestión institucional.

El presente manual proporciona la orientación conceptual y metodológica para la formulación, seguimiento y evaluación de los indicadores asociados a la gestión de la URF.

2. Objetivo

Proveer una herramienta metodológica integral que oriente a los líderes de proceso y servidores en la formulación, seguimiento y evaluación de indicadores de gestión para fortalecer la medición y mejora continua de la gestión de la URF.

3. Objetivos específicos

- Fortalecer la capacidad institucional de generar información objetiva mediante la aplicación de indicadores como parte del ciclo de la gestión pública.
- Asegurar la medición adecuada, oportuna y confiable 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 en el SMGI. 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 formulados en la ficha de indicadores establecida dentro del proceso de Direccionamiento y planeación.
- Indicadores cargados y parametrizados en el SMGI
- Medición de indicadores y seguimiento en el SMGI
- Identificación de oportunidades de mejora en la gestión de indicadores como elementos transversales del Sistema de Gestión Institucional – SGI.

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.

- **Efectividad:** relación entre la 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**.**

- **Eficacia:** Capacidad para lograr las metas propuestas.

- **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

- **Formulación:** Etapa en la que se define lo que se va a medir y los indicadores.

- **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**.**

- **Indicador de gestión:** Herramienta de medición de los procesos, planes y programas y acciones y operaciones adelantados de acuerdo con el alcance y las actividades correspondientes.

- **Indicador:** Herramienta de gestión que permite conocer el resultado obtenido conforme a meta planteada.

- **Iniciativa estratégica:** Acciones diseñadas por la Unidad 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.

- **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 estratégico:** Metas a nivel estratégico que pretende lograr la unidad en un periodo de tiempo determinado.

- **Objetivo:** Afirmación clara que expresa una intención a través de una acción específica.

- **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 los lineamientos para el uso 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	• Realizar el seguimiento de los resultados obtenidos en los indicadores de gestión que considere priorizados en los diferentes niveles (Plan estratégico, plan de acción, procesos, etc.). • Determinar acciones a partir de los resultados presentados.
Proceso Direccionamiento y planeación (Administrador del Sistema de Gestión Institucional – SGI)	• Diseñar la metodología para el fortalecimiento e implementación del elemento transversal de indicadores. • Liderar las actividades de asesoría y acompañamiento en la implementación de la metodología de indicadores. • Parametrizar en el SMGI los indicadores (creación, modificación o eliminación), a partir de la información de la ficha de indicador, adjuntada en la solicitud realizada mediante el módulo de mejoras. • Realizar seguimiento en diferentes instancias, como por ejemplo mediante la aplicación de la Estrategia de

Roles	Responsabilidades
	Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional – ESEDI.
Líderes de procesos y equipos de trabajo	• Formular, generar e identificar las necesidades de creación, modificación, eliminación o inactivación de los indicadores. • Definir los responsables de realizar la medición, generar el registro en el SMGI. • Revisar periódicamente la pertinencia de los indicadores.
Responsable de generar la medición	• Registrar de acuerdo con la periodicidad del indicador a cargo, los datos y análisis correspondiente de acuerdo con las directrices establecidas por Direccionamiento y Planeación.
Proceso de Control y Evaluación	• 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, mejoramiento y evaluación

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

Imagen No. 1. Fases de gestión para los indicadores

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 del 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 reproceso 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.

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 realizados (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 Unidad (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:** Estos indicadores proporcionan información sobre variables que, si bien no son controladas directamente por la Unidad, son esenciales para orientar la toma de decisiones estratégicas. Están sujetos a factores externos y políticas gubernamentales, pero la Unidad trabaja con otros actores para promover cambios positivos. Ejemplo: Preferencias en acceso a canales de atención.

8.2. Formulación

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

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

8.2.1. Identificación de que se necesita y que se quiere medir

La formulación de indicadores es fundamental para la medición y el seguimiento del desempeño institucional; este proceso comienza con la identificación clara de lo que se desea medir, la determinación del aspecto específico a evaluar, la estructuración de variables y demás información asociada y el propósito del indicador. Para una adecuada formulación de indicadores es necesario partir de los siguientes aspectos:

- **Identificación de lo que se necesita medir:** una política, un objetivo, una estrategia, una iniciativa, entre otros.

- **Determinación de los aspectos específicos a evaluar:** Para definir qué medir, se deben identificar los aspectos específicos a evaluar: insumos, gestión, resultados o impactos. La pregunta clave es: ¿Cómo mediré? Esto implica definir variables, unidades de medida y metas. Además, se recomienda establecer rangos de gestión y alertas, basados en la línea base y la justificación de la meta.

Ejemplo: Si queremos evaluar el impacto de un programa de capacitación, podríamos medir el 'aumento en la productividad de los empleados' (resultado) usando 'horas de trabajo producidas por empleado' (unidad de medida) y establecer un rango de gestión donde un aumento del 10% se considere aceptable.

- **Propósito de indicador**: Define la intención de la medición, clarificando qué se mide y para qué, lo cual se detalla en la ficha técnica. Para lo anterior, se sugiere que el propósito del indicador cuente con:

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

  Ejemplo**:** Medir (verbo) la satisfacción del cliente (sujeto) para identificar áreas de mejora en el servicio (descripción)'. Este propósito nos ayuda a entender que el indicador busca mejorar el servicio al cliente.

- **Nombre del indicador:** Debe ser claro, relacionar el objeto a cuantificar y la condición deseada, y opcionalmente incluir un elemento descriptivo.

  Ejemplo**:** Porcentaje de clientes satisfechos con el tiempo de respuesta. Este nombre indica claramente qué se mide (porcentaje de clientes satisfechos), la condición deseada (tiempo de respuesta) y el objeto (clientes).

8.2.2. Establecer y validar el indicador

La implementación de indicadores requiere una fase de establecimiento y validación rigurosa, destinada a asegurar la pertinencia y utilidad de las mediciones en la evaluación del desempeño institucional. Este proceso comprende la definición precisa de variables y fórmulas de cálculo, la aplicación de la metodología SMART para la formulación de metas realistas, y la incorporación de elementos descriptivos relevantes. Adicionalmente, se considera esencial la determinación de la periodicidad de la medición, la asignación de responsabilidades claras, la identificación de fuentes de información confiables y la validación de los indicadores mediante criterios específicos, con el propósito de garantizar su aplicabilidad y relevancia en el contexto de la gestión institucional.

- **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

<u>Fórmula del indicador</u>

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.

Definición de la meta

Una vez establecidos el propósito, denominación y fórmula del indicador, se procede a la fijación de la meta, la cual representa el objetivo a alcanzar en el mediano o largo plazo. En ausencia de una meta predefinida, se sugiere recurrir a los datos de la línea base y a mediciones sucesivas para la determinación de una meta realista. La meta constituye el resultado esperado, que sirve como base para la comparación con los resultados obtenidos.

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.

- **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.

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

- **Responsable de la medición:** 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 Direccionamiento 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?

- **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.

- **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.
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)	La definición debe ser clara, deben estar alineados el propósito del indicador, nombre y fórmula. ¿El nombre y la fórmula del indicador corresponden con el propósito establecido? ¿Sintácticamente la fórmula del indicador es correcta y no da pie a ambigüedades de interpretación?
Measurable (Medible)	El indicador debe tener fuentes confiables y completas de la información. ¿Existen y son confiables las fuentes primarias de la información? ¿La información se encuentra en un formato adecuado para ser procesada? ¿Qué tan confiables son los resultados de la información procesada?
Actionable (Accionable)	Es posible incidir en el resultado del indicador de acuerdo con la gestión de los responsables, mediante la toma de decisiones. ¿El indicador es accionable, las acciones que tome el líder o responsable de la gestión inciden en los componentes del indicador?
Relevant (Relevante)	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) ¿El indicador es relevante, agrega valor su análisis aporta elementos para la toma de decisiones?
Timely (Oportuno)	Es posible generar el indicador en el plazo y la frecuencia establecida, para apoyar la toma oportuna de decisiones. ¿Se puede calcular el valor del indicador en los periodos establecidos? ¿Es necesario medir el indicador con la frecuencia establecida?

SMART – F	
Atributo	**Concepto**
Functional (Funcional)	El indicador cuenta con las herramientas requeridas, el personal capacitado para generarlo y cuenta con responsables de su gestión. ¿El encargado del cálculo del indicador actualmente está en capacidad para generarlo? ¿En el caso de requerir herramientas tecnológicas para generar el indicador, cuenta con ellas? ¿Se cuenta con personal capacitado para el registro de la información? ¿En términos de tiempo y recurso humano, no es costoso generar el indicador? ¿Existe un responsable para generar y subir, donde corresponda, el resultado del indicador?

8.2.3. Registro en la ficha y solicitud en el SMGI

Esta fase permite la implementación y formalización de los indicadores dentro del Sistema de Gestión Institucional y el Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional (SMGI). Este procedimiento se inicia con el diligenciamiento detallado de la ficha del indicador y posteriormente, la gestión de su formalización.

- **Diligenciamiento de ficha de indicadores:** Es un formato que contiene la descripción de las características del indicador de manera detallada. En ella se describen además del nombre, la formula 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.

- **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:

- 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.

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.

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.

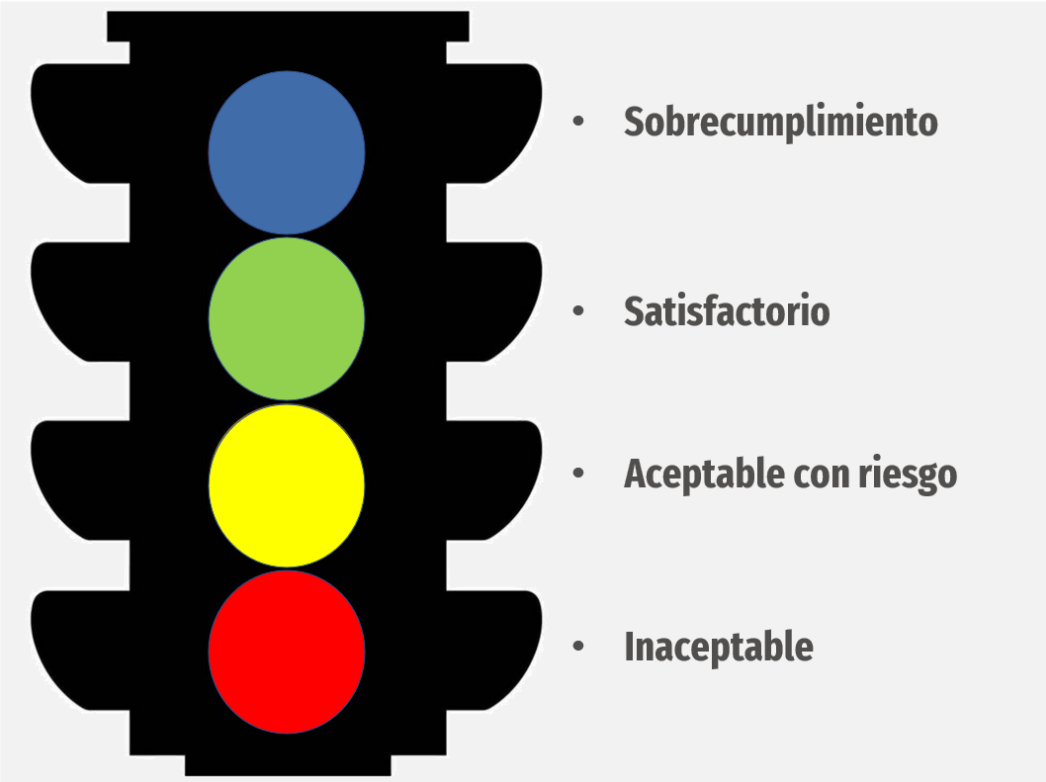

Imagen No. 3. Semáforo de los indicadores en el SMGI

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 SMGI de manera automática, para asegurar la documentación de los indicadores de acuerdo con la periodicidad establecida.

Cada cuatro meses se presentan los resultados de la implementación de 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

Los resultados de los indicadores deben analizarse mediante comentarios, según la periodicidad establecida, y registrarse en el SMGI, adjuntando las evidencias correspondientes. El análisis y las evidencias deben registrarse dentro de los veinte días siguientes a la fecha de captura del indicador. Los análisis registrados fuera de este plazo se considerarán inoportunos.

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 por tomar en caso de incumplimiento o sobrecumplimiento.
- Asociación de la evidencia

Ejemplo: Para el primer cuatrimestre de 2025, 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. 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 Auditoria el proceso de Control y Evaluación realiza una evaluación independiente a la gestión de los indicadores asociados a cada proceso.

9. Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional – SMGI

En el sistema monitoreo de la gestión institucional -SMGI se realiza el registro de la ficha del indicador a través del módulo de "Indicadores"

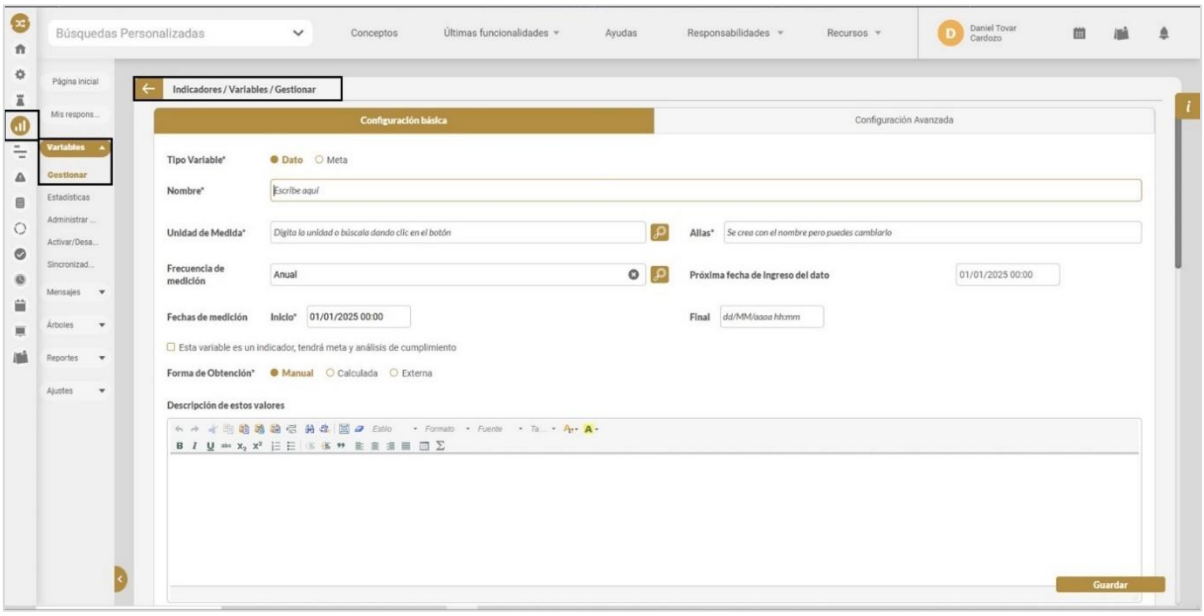

Imagen No. 4. Registro de indicadores en el SMGI

Este módulo nos brinda la opción de registrar información como:

- Nombre del Indicador
- Unidad de Medida
- Alias
- Frecuencia de medición
- Responsable de digitar la información
- Tipo de Variable
- Tipo de Indicador
- Perspectiva Asociada
- Objetivo Estratégico Asociado
- Iniciativa Estratégica
- Meta
- Variables
- Proceso asociado
- Entre otros.

Permitiendo asociar conceptos y/o atributos que faciliten la consulta de información. Esta información puede ser consultada a través de los reportes personalizados que se pueden generar mediante el módulo de indicadores o a través del botón Gestión por Procesos, seleccionando el proceso que se va a consultar y haciendo clic en indicadores.

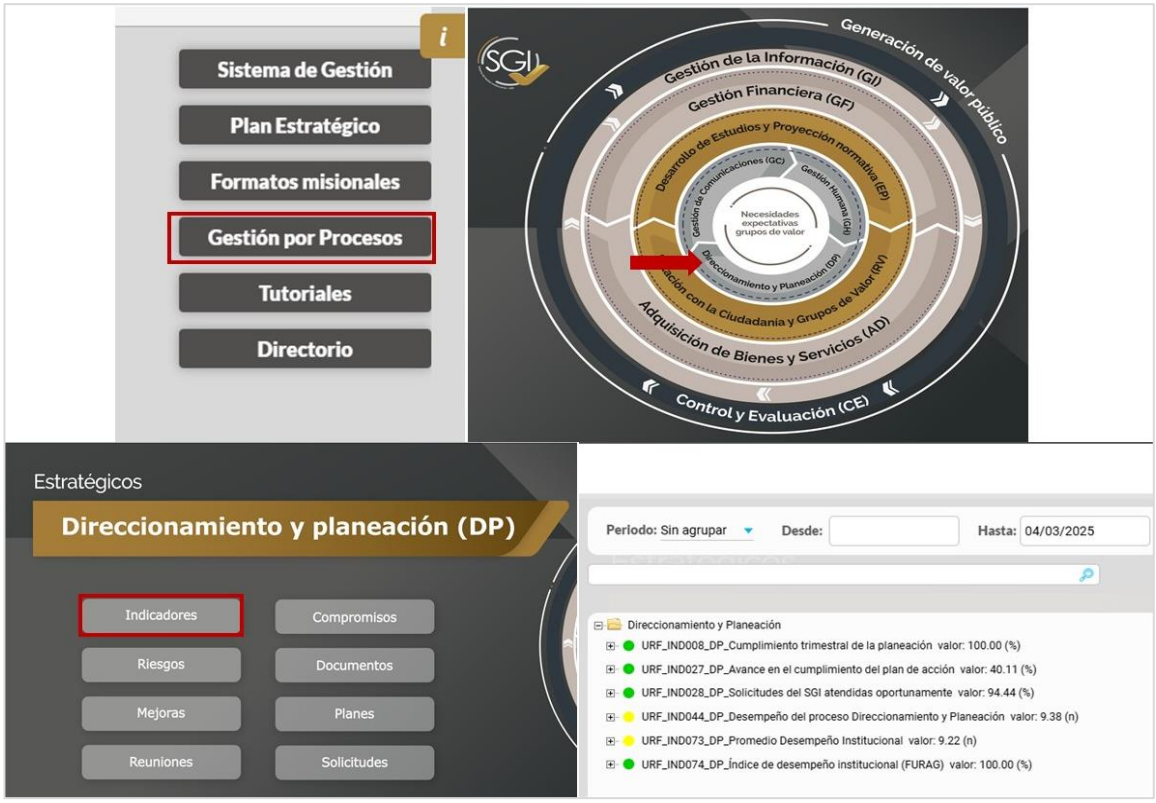

Imagen No. 5. Árbol de consulta indicadores SMGI

En este módulo se realiza el registro de información que da cuenta de la gestión adelanta por los procesos, a través de la opción **Indicadores / Mis Responsabilidades**, diligenciando el avance cuantitativo y cualitativo.

10. Documento referente

Tipo	Nombre
Manual	Manual del Sistema de Gestión Institucional - SGI

11. 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.
2025-04-02	2.0	TS-0779	Actualización de la información del documento, incluyendo lo relacionado con los aspectos específicos del seguimiento y el soporte de gestión desde el Sistema de Monitoreo de la Gestión Institucional – SMGI. Se actualizó el manual al formato vigente.

Elaboración, revisión y aprobación	
Elaboración	
Nombre:	Sandra Liliana Calderón Castellanos
Cargo:	Profesional especializada
Nombre:	Daniel Tovar Cardozo
Cargo:	Profesional
Revisión	
Nombre:	Daissy Tatiana Santos Yate
Cargo:	Asesor
Aprobación	
Nombre:	Paola Patricia Rodríguez Angulo
Cargo:	Subdirectora Jurídica y de Gestión Institucional