

TABLA DE CONTENIDO

1.

PRESENTACIÓN.....

2

2.

OBJETIVO DEL MANUAL.....

2

3.

ALCANCE.....

2

4.

MARCO LEGAL.....

2

5.

TÉRMINOS Y DEFINICIONES

3

6.

TIPOS DE INDICADORES.....

3

7.

INDICADORES DE GESTIÓN

4

7.1

INDICADORES DE EFICIENCIA

5

7.2

INDICADORES DE EFICACIA

5

7.3

INDICADORES DE EFECTIVIDAD

6

7.4

INDICADORES DE ECONOMÍA

7

7.5

INDICADORES DE CALIDAD

7

7.6

INDICADORES DE INSUMO.....

8

7.7

INDICADORES DE PROCESO.....

8

7.8

INDICADORES DE PRODUCTO.....

9

7.9

INDICADORES DE RESULTADO.....

9

8.

METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DE INDICADORES.

10

8.1

CRITERIOS PARA DISEÑAR UN INDICADOR.....

10

8.2

FORMULACIÓN DEL INDICADOR.....

10

8.3

DEFINIR EL NOMBRE Y FORMULAR EL INDICADOR.....

11

9.

PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN DE INDICADORES.....

11

9.1

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR.

11

10.

ANÁLISIS DE INDICADORES.....

13

10.1

COMUNICAR E INFORMAR RESULTADOS DE LOS INDICADORES.....

13

11.

EVALUACIÓN Y CONTROL.....

13

12.

BALANCED SCORE CARD.

13

13.

AJUSTE, SEGUIMIENTO Y CONTROL DE INDICADORES.....

13

1. PRESENTACIÓN

El Manual de Indicadores es una herramienta organizacional de evaluación institucional que hace parte de la dimensión de Evaluación por Resultados componente del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, permite monitorear en tiempo real el quehacer organizacional y comparar los resultados alcanzados en relación con lo programado y así determinar las posibles desviaciones, esto con el fin de promover acciones correctivas necesarias para el cumplimiento de los planes y alcanzar las metas previamente definidas en el desarrollo de la misión institucional.

2. OBJETIVO DEL MANUAL

Definir la metodología para la construcción de indicadores que servirán para medir la gestión institucional en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.

3. ALCANCE

El Manual pretende ser un documento de referencia a los procesos de la entidad en el ejercicio del control de la gestión, convirtiéndose en un instrumento que suministre a la alta dirección información oportuna, veraz y objetiva que le sirva de elemento valido para ejercer el control y el proceso de retroalimentación.

4. MARCO LEGAL

Constitucional:

La Constitución Política, en su artículo 343 dispone que la ley diseñará y organizará los sistemas de evaluación de gestión y resultados de la administración pública. Además, en sus artículos 209, 267, 269, 270, manifiesta la necesidad de establecer un sistema de control interno en cada organismo, con el objeto de garantizar que la función administrativa se desarrolle con fundamento en los principios de igualdad, moralidad eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad; para asegurar el uso eficiente de los recursos y el desempeño adecuado de las funciones públicas, las cuales deben estar orientadas al logro de los fines esenciales del Estado.

Leyes: Ley 87 de 1993 Ley 152 de 1994. Ley 190 de 1995 Ley 489 de 1998 Ley 734 de 2002 Ley 812 de 2003 Ley 42 de 1993

Decretos: Decreto Ley 2167 de 1992 Decreto 2145 de 1999 Decreto 1537 de 2001 Decreto 1499 de 2017

Resoluciones y Directivas: Documento CONPES 2790 Resolución CONPES No. 63 de 1994 Directiva Presidencia N° 0793 de 1993, 0294 de 1994 Directiva Presidencial N° 01 de 1997 Directiva Presidencial N° 10 de 2002 Directiva Transitoria N°. 12, Ministerio de Defensa Nacional del 18 de abril de 1995 Directiva Permanente N°. 31, Ministerio de Defensa Nacional, del 19 de octubre de 1995 Directiva Permanente No. 016, Ministerio de Defensa Nacional, de junio de 1997 Referente a la Metodología del Plan de Desarrollo 1999 – 2002. Resolución No. 13955 de 1997

5. TÉRMINOS Y DEFINICIONES

- **Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.
- **Efectividad:** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.
- **Productividad:** se define como la relación entre los resultados alcanzados en un proceso y los recursos utilizados para ello en otras palabras la productividad es una relación entre las Salidas de un proceso y las Entradas del mismo.
- **Línea base:** Corresponde al valor inicial del indicador en un periodo establecido, es el punto de comparación para siguientes periodos.
- **Línea meta:** Objetivo propuesto para el indicador; se refiere al valor del indicador que se requiere lograr o mantener. Por lo general –y esto constituye un error– se acostumbra a asignarle a cada indicador un valor único, una meta. Al tener un solo valor de referencia, lo más seguro es que dicho valor no se logre, bien sea por exceso o por defecto, por lo cual es necesario establecer un espacio en el que puede fluctuar el indicador, establecer a qué distancia máxima (+ o -) alrededor de la meta la situación deja de ser favorable para la Entidad o para la situación analizada.
- **Escala del indicador:** Términos en los cuales debe ser evaluado el resultado obtenido en la medición del indicador al finalizar el periodo establecido.
- **Ficha técnica del Indicador de Gestión:** Es el documento que registra las características de cada uno de los indicadores de gestión, cada indicador de gestión en su ficha técnica presenta la relación de Nombre, formula, descripción, frecuencia, fuente de información, entre otros.
- **Ficha Metodológica de indicador:** Se constituye en un instrumento que permite identificar los factores importantes al documentar un indicador. Tales como Entidad, proceso, objetivo, formula, variables, unidad de medida, metas entre otros aspectos.
- **BSC:** es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.

6. TIPOS DE INDICADORES

Las definiciones de los tipos de indicadores son los siguientes:

- **Eficacia:** Eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. Tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.

- **Efectividad:** Medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados, como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles.
- **Economía:** Los indicadores de economía permiten medir la capacidad de las entidades para producir, administrar, focalizar y destinar recursos financieros disponibles de la forma más conveniente y adecuada, atendiendo a los requerimientos de los distintos programas en pro de cumplir con los objetivos planteados.
- **Calidad:** Estos indicadores buscan medir aspectos relacionados con la capacidad de la entidad para atender las necesidades y demandas de sus usuarios bajo prospectos de rapidez e inmediatez a la hora de prestar los bienes o servicios que ofrece
- **Insumos:** Este indicador se refiere al manejo de los recursos con los que cuenta una entidad para adelantar un proceso y van desde el capital físico y financiero hasta los referentes al talento humano.
- **Proceso:** Este tipo de indicadores permite realizar el seguimiento a cada etapa programada dentro de la administración de las actividades que permiten ejecutar y adelantar el que habíamos denominado proceso de “producción” de los diferentes bienes o servicios ofrecidos por la entidad, por lo cual permite medir el desempeño de la función administrativa a las etapas del proceso generador del producto.
- **Producto:** Permite medir el impacto que puede llegar a tener el desarrollo de un determinado programa dentro de un grupo social de incidencia ya sea a corto, mediano o largo plazo, a través de la medición de la cantidad de bienes o servicios producidos por una entidad. Es decir, muestra de manera cuantitativa los bienes y servicios producidos y provistos por un organismo público o una acción gubernamental.
- **Resultados:** Estos indicadores detallan propiamente los efectos reales del accionar de una entidad a través de programas, proyectos, etc., sobre la sociedad o sus usuarios.

7. INDICADORES DE GESTIÓN

El manual de Indicadores de Gestión pertenece al Proceso del Sistema Integrado de Gestión, donde se describen las actividades que apoyan la creación, ajustes, eliminación o modificación y realiza seguimiento y evaluación a los procesos de la Entidad. Aplica a todas las dependencias de la Entidad, inicia con identificación de la necesidad de efectuar la creación o modificación de los indicadores de gestión y finaliza con el seguimiento, evaluación y publicación de los mismos.

- ✓ Un indicador es una expresión cuantitativa del comportamiento de una o varias variables o de los atributos de un producto o servicio en proceso.
- ✓ Es el cociente o relación de dos cantidades comparadas entre sí.
- ✓ Permite analizar el rendimiento y expresar las relaciones de calidad o efecto entre los insumos del proceso o actividad y los resultados obtenidos.
- ✓ Un indicador es una medida de rendimiento que nos indica, muestra, determina o cuantifica el grado en que las actividades de un proceso alcanzan un objetivo o sus metas.

Se fundamentan en hechos reales y no en juicios, pues no expresan nada. Por lo tanto, para medir o cuantificar el desempeño de una organización empresarial o negocio es preciso diseñar indicadores que hagan posible identificar deficiencias y fortalezas para mejorar nuestra gestión.

7.1 INDICADORES DE EFICIENCIA



Este tipo de indicador permite medir la relación existente entre el avance del logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución del mismo.

Algunos ejemplos para los indicadores de eficiencia se presentan a continuación:

Eficiencia Producto medio	Eficiencia Costos medios
(Número de expedientes resueltos por semestre / dotación personal en la tarea)	(Costo total de inspecciones/ total de inspecciones)
Tasa de congestión (número de casos registrados al año + pendientes inicio del periodo)/ asuntos resueltos en el año.	Tasa de variación anual de costo de mantenimiento.

7.2 INDICADORES DE EFICACIA



El concepto de eficacia se asocia al logro de los resultados propuestos para el cumplimiento de los objetivos misionales.

La eficacia es absoluta, pues se alcanza o no se alcanza el resultado propuesto, por consiguiente, no se obtendrán valores de eficacia superiores al ciento por ciento.

La eficacia está dada por el número de unidades logradas con relación al número de unidades esperadas. Algunos autores definen la eficacia como el grado con que se logran los objetivos y metas de un plan, programa o proyecto, en un tiempo preestablecido.

EJEMPLOS DE INDICADORES DE EFICACIA

Algunos ejemplos para los indicadores de eficacia se presentan a continuación:

(Número de beneficiarios/universo de beneficiarios)
Porcentaje de personal de minorías étnicas en la organización con respecto al porcentaje de minorías étnicas de la región.

7.3 INDICADORES DE EFECTIVIDAD



La efectividad es el resultado de nuestra gestión para el logro de los objetivos previstos y la utilización óptima de los recursos en ese logro. En otras palabras, se puede considerar como el impacto de nuestra gestión tanto a nivel institucional como social. Los indicadores de efectividad son de:

Rendimiento: Se refiere al desempeño o producción obtenida por todo el sistema, con relación a una producción esperada o programada. Esta última, se programa según las necesidades, o según el ritmo de trabajo de los recursos de todo el sistema.

CÁLCULO DE LA FÓRMULA

El Departamento Nacional de Planeación, en el Plan Indicativo, define efectividad como: “Un concepto que involucra la eficacia y la eficiencia, consistente en alcanzar los resultados programados a través de un uso óptimo de los recursos involucrados”. Utiliza una tabla de puntos dados, tanto para la eficiencia como para la eficacia, homologados a una misma base de acuerdo con los puntajes asignados a cada concepto, y para obtener la efectividad se construye un cuadro de análisis de indicadores. Otra forma de determinar la efectividad es sumando la eficiencia y la eficacia y restando 100. Efectividad = Eficiencia + eficacia – 100.

En todo caso la efectividad debe entenderse como el resultado de la eficiencia y la eficacia, y no como la sumatoria o multiplicación, sino como un resultado. En consecuencia, la efectividad permite medir si la organización está haciendo lo que debe hacer o Qué tan adecuadamente se están logrando los resultados de acuerdo con el propósito esperado, ¿en el tiempo previsto?

Su cálculo es:

Efectividad:

$$\frac{Ra*Tp*Cp}{Re*Tu*Cu}$$

- Dónde:
- Ra

Re

Tp

Tu

Cp

Cu

=

=

=

=

=

=

Resultados alcanzados (objetivos o metas alcanzados)

Resultado esperados (objetivos o metas propuestos)

Tiempo programado para Re

Tiempo utilizado para Ra

Costo programado para Re

Costo utilizado en los Ra

7.4 INDICADORES DE ECONOMÍA



Los indicadores de economía permiten medir la capacidad de las entidades para producir, administrar, focalizar y destinar recursos financieros disponibles de la forma más conveniente y adecuada, atendiendo a los requerimientos de los distintos programas en pro de cumplir con los objetivos planteados.

EJEMPLOS DEL INDICADOR

Variación de costos por errores en los contratos (Procesos)
Ahorros realizados en los contratos y propuestas a partir del uso de técnicas de innovación de compras.

7.5 INDICADORES DE CALIDAD



Estos indicadores buscan medir aspectos relacionados con la capacidad de la entidad para atender las necesidades y demandas de sus usuarios bajo prospectos de rapidez e inmediatez a la hora de prestar los bienes o servicios que ofrece.

La calidad puede ser medida directamente sobre el bien o el servicio ofrecido por la entidad, evaluando aspectos como las características y atributos fundamentales del mismo, o sobre el grado de satisfacción del usuario, resaltando aspectos relacionados con la cortesía en la prestación del servicio, la continuidad, el cumplimiento en las entregas, etc.

EJEMPLOS DEL INDICADOR

Oportunidad	Accesibilidad	Percepción al usuario	Precisión
Porcentaje del total de respuestas a los parlamentarios dentro de los plazos acordados.	Número de localidades cubiertas por atenciones móviles frente al total de localidades.	Porcentaje de aprobación excelente de los talleres de trabajo, por los participantes del mismo.	Porcentaje del total de contratos con uno o más errores encontrados por revisiones externas.
(Número de intervenciones con retraso/ Número de intervenciones totales).	Porcentaje de Población con necesidades especiales que son miembros activos de la biblioteca.	Número de usuarios satisfechos con el trato en la atención/ Total usuarios.	(Número de fallas reales/ Fallas programadas).

7.6 INDICADORES DE INSUMO



Este indicador se refiere al manejo de los recursos con los que cuenta una entidad para adelantar un proceso y van desde el capital físico y financiero hasta los referentes al talento humano.

EJEMPLOS DEL INDICADOR

Porcentaje de equipos disponibles para la puesta en marcha de un proceso determinado.
Variación de los recursos, llámese capital físico, financiero, etc.

7.7 INDICADORES DE PROCESO



Este tipo de indicadores permite realizar el seguimiento a cada etapa programada dentro de la administración de las actividades que permiten ejecutar y adelantar el que habíamos denominado proceso de “producción” de los diferentes bienes o servicios ofrecidos por la entidad, por lo cual permite medir el desempeño de la función administrativa a las etapas del proceso generador del producto

EJEMPLOS DEL INDICADOR

Proceso de compra	Días promedio de demora del proceso de compra.
Proceso tecnológico	Número de horas de los sistemas sin línea atribuibles al equipo de soporte.

7.8 INDICADORES DE PRODUCTO



Permite medir el impacto que puede llegar a tener el desarrollo de un determinado programa dentro de un grupo social de incidencia ya sea a corto, mediano o largo plazo, a través de la medición de la cantidad de bienes o servicios producidos por una entidad. Es decir, muestra de manera cuantitativa los bienes y servicios producidos y provistos por un organismo público o una acción gubernamental.

EJEMPLOS DEL INDICADOR

Número de kilómetros construidos a la fecha según la programación
Número de viviendas de interés social construidas y entregadas a la fecha según programación

7.9 INDICADORES DE RESULTADO



Estos indicadores detallan propiamente los efectos reales del accionar de una entidad a través de programas, proyectos, etc., sobre la sociedad o sus usuarios. Algunos autores realizan una subdivisión entre los resultados intermedios y los finales; en el primer caso se abordan los efectos que presentan los usuarios en su comportamiento cuando ya han recibido el producto o servicio por parte de la entidad, mientras que en el segundo caso se busca establecer si ha habido cambios respecto a la situación inicial de los usuarios objetos de valoración que obedezcan únicamente a la entrega de los bienes o servicios.

EJEMPLOS DEL INDICADOR

RESULTADO INTERMEDIO	RESULTADO FINAL
Alumnos egresados del nivel de enseñanza media.	Incremento en el nivel de alfabetización urbana
Porcentaje de niños inscritos en educación primaria, en escuelas públicas	Nivel de la calidad de la educación pública.

8. METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DE INDICADORES.

8.1 CRITERIOS PARA DISEÑAR UN INDICADOR¹

A continuación presentamos algunos criterios y características que deben tener los indicadores en el momento de formularse.

- **Cuantificable en el tiempo:** Es decir, debe estar en función del tiempo, lo cual debe definirse previamente.
- **Cuantificable en términos de resultados:** El indicador debe facilitar su conversión a cifras o números para efectuar su medición.
- **Confiable:** Las variables utilizadas para su cálculo deben ser reales y verificables.
- **Deben agregar valor:** El resultado de su aplicación debe facilitar la toma de decisiones; si no es así, debe ser rechazado.
- **Disponible:** Los datos básicos para la construcción del indicador debe ser de fácil obtención sin restricción de ningún tipo.
- **Independencia:** No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas a terceros (públicos y privados)
- **Oportunidad:** Debe ser generado en el momento oportuno dependiendo del tipo de indicador y de la necesidad de su medición y difusión.
- **Pertinencia:** Debe referirse a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución.
- **Participativo:** El indicador debe ser construido por los responsables que ejecutan los procesos o actividades.
- **Preciso:** Es necesario que el indicador sea de fácil comprensión, tanto para quienes lo desarrollan como para quienes lo analizan.
- **Representativo:** El indicador debe expresar exactamente lo que se quiere medir o determinar y guardar directa relación con los procesos y actividades a medir.
- **Sensibilidad:** El indicador debe ser capaz de poder identificar los distintos cambios de las variables a través del tiempo.

8.2 FORMULACIÓN DEL INDICADOR

Como índice o razón: Es la relación que existe entre dos valores que pueden ser de una misma variable. Se expresa de la forma $\frac{A}{B}$

Ejemplo: La Superintendencia confirmó 40 resoluciones de 60 que expidió durante el primer trimestre de 2016, sancionando a igual número de vigilados por infringir las normas legales que regulan la vigilancia y seguridad privada. Entonces, obtenemos:

Índice confirmatorio de recursos de reposición:

$$\frac{\text{Recursos de reposición resueltos confirmando sanción}}{\text{Resoluciones imponiendo sanción}}$$

La relación $\frac{40}{60}$, es igual al índice; si esta relación la multiplicamos por 100 y se efectúa la operación correspondiente, se obtiene 66.7%, lo cual constituye el indicador

¹ Guía para la construcción y el análisis de los indicadores de gestión. Versión 3. Año 2015. Departamento Administrativo de la Función Pública.

$$\frac{40}{60} * 100 = 66.7\%$$

Indica que por cada cien recursos de reposición interpuestos a 67 se les confirmó la sanción impuesta inicialmente, y que 33 casos fueron modificados a favor del peticionario.

8.3 DEFINIR EL NOMBRE Y FORMULAR EL INDICADOR.

Todo indicador debe tener con una estructura coherente, esta se compone de a) un objeto a cuantificar y b) la condición deseada del objeto.

La relación formal entre cada una de las variables debe ser coherente con lo que busca medir y que se ha estipulado con el nombre del indicador. Los tipos de fórmulas más utilizadas en la construcción de los indicadores son: porcentaje, tasa de variación, razón o promedio e índices.

Para la formulación del indicador se debe tener en cuenta:

1. Se toma el verbo y el sujeto.
2. Se incluyen elementos de la fase descriptiva del objeto que den en cuenta la localización, periodo de tiempo o incluso el nombre específico de la intervención asociada.
3. No deben incluir elementos cuantitativos en el objetivo, ya que estos únicamente sirven como referencia para identificar la meta o el valor objetivo del indicador.

9. PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN DE INDICADORES.

Tenemos un procedimiento que aplica a todas las dependencias de la Entidad, inicia con identificación de la necesidad de efectuar modificaciones a los indicadores de gestión y finaliza con el seguimiento, evaluación y publicación de los mismos.

Apoya las modificaciones (creación, ajustes o eliminación), realiza seguimiento y evaluación a los indicadores de gestión de la Entidad. Las actividades del procedimiento se describen en el punto 16 del presente documento.

9.1 FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR.

La ficha técnica del indicador refleja la información mínima requerida para asegurar la comprensión del indicador, permite contar con una base de datos del indicador de Gestión y facilita el proceso de inducción para el personal nuevo.

- Nombre del indicador. Debe presentar una clara relación con lo que se está midiendo. Por ejemplo: Respuesta oportuna a Despachos Judiciales.
- Descripción. La descripción del indicador permite conocer los detalles de la medición, se puede explicar cada variable y opcionalmente una interpretación del indicador cuando muestra una tendencia positiva o negativa. Por ejemplo: Indicador de Eficiencia en la entrega de pedidos:
La fórmula es: Pedidos entregados dentro de los plazos establecidos x 100/
No total pedidos x 100
La descripción es: Evalúa el cumplimiento en los tiempos de respuesta estipulados para la entrega de pedidos, una tendencia negativa indica el no cumplimiento de los tiempos de entrega establecidos por la Oficina de Recursos Físicos.

- Proceso relacionado/Objetivo relacionado. Indica el nombre del proceso evaluado de acuerdo con el mapa de procesos de la Entidad y/o el objetivo específico a medir de acuerdo con el Plan Anual de acción. Este campo se diligencia únicamente cuando el indicador corresponde al Plan Estratégico Institucional.
- Fórmula. Describe las variables y la operación matemática, normalmente una variable sobre la otra: (ejecutado/planeado) x 100
- Unidad. Expresa la unidad de medida, normalmente se escribe el signo: %, \$, No, o se presenta la unidad compuesta, ejemplo, Trámites/persona.
- Frecuencia de medición. La frecuencia de medición depende del volumen de datos y de la oportunidad en la toma de decisiones. La frecuencia puede ser Mensual, Bimensual, trimestral, semestral o anual.
- Corte. Puede ser acumulado para indicadores cuando se reporta la suma de los datos desde el principio de la vigencia hasta la fecha de presentación de la información.
- Tipo. Se relaciona el tipo de indicador de acuerdo con su Tipología (Eficacia, Eficiencia, Efectividad, economía, Ambiental).
- Tendencia. Determina el comportamiento esperado del indicador, puede ser positiva, negativa o punto medio.
- Fuente de datos. Se debe relacionar de donde provienen los datos, puede ser una base de datos, un registro, una fuente externa, etc.
- Responsable ingresar datos. Es la persona encargada de subir los datos al Tablero de control (Software SVE)
- Responsable Análisis. Puede ser el mismo responsable de ingresar datos, esta persona debe estudiar el comportamiento del indicador y establecer la necesidad de tomar acciones.
- Responsable indicador. Es el líder de proceso o Jefe de dependencia, es responsable por hacer cumplir las metas propuestas y rendir cuentas sobre los avances.

El formato de ficha técnica del indicador se debe diligenciar una vez se cree el indicador y se debe registrar en la suite visión empresarial.



La seguridad es de todos

Mindefensa

FICHA TÉCNICA
INDICADOR DE GESTIÓN



Proceso		Descripción	
Fórmula			
Variables		Fuente de información	
Línea Base	Meta	Unidad de medida	
		Moneda	Símbolo
Tipo de indicador	Objetivo Relacionado	Proceso Relacionado	
Frecuencia	Tendencia esperada	Código indicador	
Interpretación	Bajo	Medio	Alto
Observaciones			
URRABOS DEL INDICADOR			
Dependencia			
Responsable Tarea de datos			
Responsable Análisis			
Responsable Indicador			
CAMBIO		APROBACIÓN	
		NOMBRE	FECHA

10. ANÁLISIS DE INDICADORES

Para el seguimiento, análisis y consulta de los indicadores, existe el software SUITE VISION EMPRESARIAL, que permite definir todo tipo de indicadores y verificar su cumplimiento. Por otro lado, permite navegar por todo el árbol del indicador, esta herramienta tiene un manual del usuario que se puede consultar.

Es necesario que los procesos ingresen los datos de los indicadores al día quinto calendario después del corte, junto con el respectivo comentario es decir describir como se obtuvo el dato la causa, efectos, soluciones y subir los soportes, para que esta información sea más objetiva y así poder orientar la toma de decisiones.

El quinto día hábil del trimestre se hace un memorando informándole a cada líder del proceso el estado en el que se encuentra el indicador, de acuerdo a lo reportado hasta la fecha. Una vez recopilado los datos, se elabora el informe de indicadores que se publica en la página Web el día 20 del trimestre y se socializa con directivos y líderes del proceso.

10.1 COMUNICAR E INFORMAR RESULTADOS DE LOS INDICADORES

En esta etapa se divulgan los resultados sobre el desempeño, la eficiencia de los procesos y demás valoraciones sobre la gestión de la entidad, así como los resultados de la planificación estratégica y operativa. Las actividades de socialización se encuentran en punto 16 donde se expresa el procedimiento.

11. EVALUACIÓN Y CONTROL

Corresponde a la Oficina de Control Interno asumir el control del sistema de evaluación y control de gestión, utilizando para ello los procedimientos establecidos para tal fin.

12. BALANCED SCORE CARD.

Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan la estructura necesaria para un sistema de gestión y medición.

A partir del año 2015, la Supervigilancia implementó el Balanced Score card con el fin de realizar un seguimiento a cada una de las estrategias formuladas en el Plan Estratégico Institucional y de esta manera medir el cumplimiento de los objetivos y las metas institucionales y determinar de manera temprana las alarmas en el incumplimiento de lo programado en el Plan.

Los indicadores del Balanced Score Card miden el cumplimiento de los objetivos del plan estratégico institucional y deben ser reportados por cada proceso finalizada la vigencia, de esta manera se hace un análisis objetivo del avance del plan estratégico.

13. AJUSTE, SEGUIMIENTO Y CONTROL DE INDICADORES.

En el presente numeral se describen los pasos para realizar las modificaciones (creación, ajustes o eliminación), seguimiento y evaluación a los indicadores de la Entidad.

Actividad	Descripción	Responsable	Registro
Realizar ajuste,	Identificar si alguno de los indicadores del proceso, requiere modificación (creación, ajuste o eliminación) y solicitar la asesoría por parte del Profesional de la Oficina	Líder del proceso	Registro de Asistencia

creación o eliminación de indicadores de gestión	Asesora de Planeación, en caso de que se requiera.		
	Realizar la solicitud de la modificación (creación, ajuste o eliminación) a través de correo electrónico, describiendo la debida justificación. Si se requiere la creación o ajuste de algún indicador, se debe diligenciar el formato "Ficha Técnica Indicador de Gestión y adjuntarlo en el correo.	Líder del proceso	Ficha Técnica Indicador de Gestión
	Se aprueba la solicitud de modificación y se realizar la modificación (creación, ajuste o eliminación) en la Suite Visión Empresarial, de acuerdo a lo solicitado, subir Actualizada la Ficha Técnica del Indicador en la Suite Visión empresarial, de acuerdo a la modificación realizada e informar al proceso solicitante a través de correo electrónico.	Profesional de planeación	Registro Suite Visión Empresarial, correo electrónico.
Realizar seguimiento y análisis de los indicadores de Gestión	Reportar en la herramienta Suite Visión Empresarial los datos de las variables de los indicadores del proceso y el respectivo análisis de resultados (causas, efectos, soluciones y soportes), de acuerdo a la periodicidad del mismo.	Líder del proceso	Registro Suite Visión Empresarial.
	El líder del proceso debe realizar el análisis de los resultados de los indicadores de acuerdo con la periodicidad de los mismos y teniendo en cuenta dicho análisis debe formular acciones correctivas según el procedimiento de no conformidades y acción correctiva, cuando se presente alguna de estas situaciones: 1. El indicador no cumple el nivel mínimo de desempeño (Escala Roja) en más de 1 oportunidad. 2. La tendencia del indicador es negativa. 3. El indicador presenta una alta dispersión en los datos. 4. El indicador presenta un mismo dato más de seis mediciones.	Líder del proceso	Registro Suite Visión Empresarial
	Realizar seguimiento y verificar en la Suite Visión Empresarial, el reporte oportuno de datos y análisis de resultados	Profesional de planeación	Suite Visión Empresarial
Realizar seguimiento y evaluación a los indicadores de Gestión	Elaborar un informe donde se refleje la evaluación trimestral a los indicadores de gestión de cada proceso; donde se revise el reporte oportuno de datos, el resultado y el análisis a los mismos. Generar un memorando dirigido al Superintendente y líderes de los procesos, remitirlo al jefe de Planeación para la firma.		Informe de Evaluación trimestral Memorando
	Firmar y enviar a través del Sistema de Gestión Documental el memorando e informe de evaluación trimestral, sobre los indicadores de gestión de cada proceso.	Jefe Oficina Asesora de Planeación	Memorando
	Remitir el informe a comunicaciones para socializar y ser publicado en el sitio web de la Entidad.	Profesional de planeación	Informe Indicadores publicado en la página Web.