 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. INTEGRACIÓN SOCIAL <small>Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud</small></p>	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	1 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024



MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES




	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	2 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	4
1. OBJETIVO	5
2. ALCANCE	5
3. GLOSARIO	5
4. MARCO NORMATIVO	6
5. IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN	7
5.1. ¿Es necesario medirlo todo?.....	8
6. ROLES Y RESPONSABILIDADES FRENTE A LA CONSTRUCCIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LOS INDICADORES.....	9
6.1. Línea Estratégica – Alta Dirección	9
6.2. Primera Línea – Líderes de Proceso y Equipo SIGID	9
6.3. Segunda Línea – responsable del Seguimiento.....	10
6.4. Tercera Línea – Oficina de Control Interno.....	11
7. CONDICIONES GENERALES.....	11
8. MARCO CONCEPTUAL INDICADORES	12
8.1. ¿Qué es un Indicador?.....	12
8.2. Objetivos de un Indicador	14
8.3. Indicadores según su Jerarquía.....	14
8.3.1. Indicadores de Calidad y/o Gestión	14
8.3.2. Indicadores Estratégicos	15
8.4. Tipología de los Indicadores	16
8.4.1. Indicadores para medir el desempeño:.....	17
8.4.1.1. Indicadores de Eficiencia:	17
8.4.1.2. Indicadores de Eficacia:	18
8.4.1.3. Indicadores de Efectividad:	19
8.4.1.4. Indicadores de Calidad:	19
8.4.2. Indicadores para medir el resultado:	20
8.4.2.1. Indicadores de Producto:	20
8.4.2.2. Indicadores de Resultado:.....	20
8.4.2.3. Indicadores de Impacto:	21
9. FORMULACIÓN DE INDICADORES	21

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	3 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024


9.1.	Conocimiento del Instituto	21
9.2.	Establecer las áreas de desempeño relevantes a medir.....	21
9.3.	Definir Nombre del Indicador y Formula de Calculo	22
9.4.	Validar si los indicadores aplican criterios técnicos	25
9.5.	Recopilación de datos y establecimiento de las fuentes de los datos o medios de verificación 26	
9.6.	Establecer la meta del indicador.....	26
9.7.	Establecer Frecuencia de medición del Indicador	26
9.8.	Comportamiento y Medición del Indicador	27
9.9.	Análisis de Indicadores	27
9.10.	Acción de Mejora.....	28
9.11.	Modificaciones.....	28
10.	MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDICADORES	28
10.1.	Monitoreo de los Indicadores	29
10.2.	Seguimiento de los Indicadores	31
10.3.	Fechas De Seguimiento Indicadores.....	31
10.4.	Evaluación	31
11.	CONTROL DE CAMBIOS	32
12.	REVISIÓN Y APROBACIÓN	34

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	4 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

INTRODUCCIÓN

El presente manual establece la metodología de los indicadores para su construcción y medición, tomando como base la guía para la construcción de Indicadores versión 4 de 2018 por la Función Pública – MIPG, buscando brindar herramientas que permitan a la entidad medir el avance en el logro de sus objetivos dando cumplimiento a la dimensión “Evaluación de Resultados”.

Es importante tener en cuenta que el presente Manual, está diseñado para brindar información que permita a los procesos la correcta construcción de indicadores que permitan medir su gestión y la estrategia institucional, los lineamientos para establecer las variables, las unidades de medida y los parámetros o metas frente a los cuales será más adecuada la medición, con el fin de que sirva como referente para la medición de la gestión de los procesos y la estrategia institucional y brinde información valiosa para la toma de decisiones y la mejora continua

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	5 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

1. OBJETIVO


Establecer una metodología para la formulación, medición y análisis de indicadores del Instituto, que permita a los procesos medir el avance en la consecución de sus objetivos y brinde información relevante para la toma de decisiones y mejora continua del proceso

2. ALCANCE

Inicia con la formulación de los indicadores del IDIPRON y finaliza con la presentación de los resultados de seguimiento antes el comité institucional de gestión de desempeño. Aplica para los indicadores de gestión y estratégicos.

3. GLOSARIO


TÉRMINO	DEFINICIÓN
Análisis e Interpretación	Capacidades para describir el comportamiento estático y dinámico de los valores calculados de indicadores de demanda, eficiencia, velocidad de los procesos, efectividad y resultados, para evidenciar los niveles de cumplimiento de una política, plan, programa o proyecto.
Efecto	Es el resultado de una acción, que puede darse en el corto, en el mediano o el largo plazo
Evaluación	Valoración puntual de una intervención y sus efectos (positivos o negativos, esperados o no) que busca determinar una relación de causalidad entre estos
Frecuencia	Periodicidad con la que se realizará la medición del indicador
Fuente de la Información	Personas, instituciones, grupos y/o documentos que contienen información a partir de la cual es posible extraer datos útiles para generar información evaluativa.
Indicador	Es una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre las mismas.
Indicador Estratégico	Permite monitorear y evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas de gestión establecidos en el plan estratégico y operativo, dándole cumplimiento a los objetivos estratégicos de la entidad.
Indicador de Gestión	Es un punto de referencia para medir el avance de una meta o un logro establecido, se representa cualitativa o cuantitativa, en el cumplimiento de objetivos, actividad, que permite verificar la situación real y cambios

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	6 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

TÉRMINO	DEFINICIÓN
	que se presentan a través del tiempo garantizando la calidad de la institución.
Información Primaria	Es aquella cuya generación y recolección se realiza directamente por la organización interesada a través de entrevistas, observación directa, entre otros.
Información Secundaria	Pon datos que han sido generados y recolectados por otras organizaciones y que tienen propósitos diferentes a los concernientes a la organización interesada.
Línea Base	Datos e información que describe la situación previa a una intervención para el desarrollo y con la cual es posible hacer seguimiento y monitorear una política, programa o proyecto o efectuar comparaciones relacionadas.
Meta	Es el valor del indicador que se pretende alcanzar el logro establecido en cada uno de los períodos de la medición
Objetivo	Afirmación clara que expresa una intención a través de una acción específica.
Periodicidad del Indicador	Corresponde al período de tiempo esperado entre una medición y otra
Seguimiento	Proceso continuo en el tiempo que genera información sobre el progreso de una política, programa o proyecto
Tipología del Indicador	Clasificación de medidas de desempeño (eficacia, eficiencia, efectividad, de impacto y de productividad).
Unidad de medida	Parte indivisible que sirve de referente para cuantificar la cantidad o tamaño de una variable

4. MARCO NORMATIVO

- Constitución Política de Colombia. (CPC). Artículos 343 Y 344
- Ley 1712 de 2014 "Por medio de la cual se crea la ley de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional y se dictan otras disposiciones".
- Ley 1474 de 2011 "Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública"
- Ley 489 de 1998. "Estatuto Básico de Organización y Funcionamiento de la Gestión Pública".
- Ley 87 de 1993. "Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades y organismos del Estado y se dictan otras disposiciones".
- Decreto 591 DE 2018 "Por medio del cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Nacional y se dictan otras disposiciones.


	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	7 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

- Decreto 1499 de 2017 “Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015”
- Decreto 1082 de 2015,” Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional”.
- Decreto 1537 de 2001. “Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 87 de 1993, en cuanto a elementos técnicos y administrativos que fortalezcan el Sistema de Control Interno en las entidades y organismos del Estado”.
- Resolución 063 de 1994, del departamento nacional de Planeación del DNP “Por el cual se organiza el Sistema Nacional de Evaluación de Gestión y Resultados y se establecen algunos procedimientos”
- Guía de Construcción y análisis Indicadores de Gestión – versión 4 de mayo de 2018 de la Función Pública “...Busca orientar adecuadamente a las entidades del Gobierno Nacional a la construcción y análisis de indicadores y se define como una herramienta de buenas prácticas para la formulación de indicadores, también es importante que cada entidad tenga en cuenta su naturaleza jurídica, funciones, estructura y procesos; para que establezca las variables, unidades de medida, parámetros y metas frente a los cuales será más adecuada la medición de su gestión y facilitar así la toma de decisiones.”.
- ISO 9001:2015 mencionando en el numeral 9.1 “Seguimiento, medición, análisis y evaluación “La organización debe determinar: a) qué necesita seguimiento y medición, b) los métodos de seguimiento, medición, análisis y evaluación, necesarios para asegurar resultados válidos; c) cuándo se deben llevar a cabo el seguimiento y la medición; d) cuándo se deben analizar y evaluar los resultados del seguimiento y la medición.

5. IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN

Teniendo en cuenta la importancia de generar información cuantitativa y cualitativa que contribuya a reconocer el derecho que poseen los/las ciudadanos/as y usuarios/as del Instituto a estar al tanto de los resultados obtenidos en la ejecución de su gestión institucional y el uso de los recursos públicos, los indicadores se convierten en un instrumento prioritario para la toma de decisiones y el mejoramiento continuo.

Por lo anterior, dentro de los mecanismos que permiten abordar esta labor de una manera coherente y sencilla, permitiendo analizar los resultados obtenidos de manera ágil, facilitando la toma de decisiones conforme al cumplimiento de las metas establecidas en cada proceso y de este modo brindar alertas sobre el avance de los objetivos trazados, encontramos los denominados INDICADORES. De este modo, la generación de este tipo de instrumentos permite a las organizaciones evaluar el desempeño individual en cuanto a los procesos y en general en relación con la entidad, controlar el avance de la estrategia planteada, motivar al equipo de trabajo y mejorar continuamente basados en la información recolectada. Es por esto, que la elaboración de los

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	8 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

indicadores debe realizarse de manera lógica y sistemática, permitiendo con ello formular, medir y evaluar los resultados obtenidos periódicamente para tomar las decisiones que todo/a líder debe generar para aumentar la eficiencia administrativa.

Los resultados que se obtienen de la ejecución de los programas, planes y proyectos, deben medirse en los diferentes momentos o etapas de su desarrollo, a fin de que los contribuyan a mejorar la planificación, entender con mayor precisión las oportunidades de mejora de determinados procesos y analizar el desempeño de las acciones, permitiendo tomar decisiones con mayor certeza y confiabilidad.

5.1. ¿Es necesario medirlo todo?

La decisión sobre cuáles actividades específicas, van a ser medidas o evaluadas dependerá del análisis de variables clave, adecuadas y suficientes que suministren información relevante sobre el cumplimiento del objetivo del proceso que se desea medir.

Es por esto, que toma importancia el criterio del/a responsable del proceso con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, de manera tal que se mida lo verdaderamente necesario.


Es importante tener en cuenta las siguientes premisas antes de decidir que medir y que indicadores utilizar:

- Evitar el diseño de indicadores que inducen a resultados no esperados o incentivos perversos. Ejemplo: N° de comparendos/N° de conductores.
- Evitar medir atendiendo el criterio de “siempre cumplir con el 100% para quedar bien”. Ejemplo: Numero de planes ejecutados/Número de planes programados.
- Medir no garantiza el éxito de una actividad, sino que por el contrario evidencia los aspectos a reformar de aquellos que hemos decidido monitorear.
- La existencia de un indicador sólo se debe dar y justificarse si éste arroja información relevante para la toma de decisiones.

En consecuencia, según el DANE (2005) una adecuada medición¹ debe ser:

- Pertinente, esto significa que las mediciones que se lleven a cabo sean relevantes y útiles en el tiempo para facilitar las decisiones que serán tomadas sobre la base de tales mediciones.
- Precisa, debe reflejar fielmente la magnitud que se quiere analizar, lo cual puede conseguirse a través de una buena definición de las características de las unidades a medir y una adecuada elección del instrumento de medición.

¹ Tomado de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión Versión 4 de 2018

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	9 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

- Oportuna, que los resultados de la medición estén disponibles en el tiempo en que la información es importante y relevante para la toma de decisiones, tanto para corregir como para prevenir
- Económica, debe existir una proporcionalidad y racionalidad entre los costos incurridos en la medición y los beneficios o la relevancia de la información suministrada.

6. ROLES Y RESPONSABILIDADES FRENTE A LA CONSTRUCCIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE LOS INDICADORES

El éxito en la implementación de los Indicadores radica en definir claramente qué es necesario medir, con qué periodicidad y para qué sirve la información generada con la medición. Para obtener los beneficios institucionales que trae consigo la implementación de indicadores como mecanismos para controlar las diversas actividades desarrolladas por los procesos, depende de la decidida participación de los/as directivos/as, servidores/as públicos/as y contratistas; por esto, es preciso identificar los actores que intervienen:

6.1. Línea Estratégica – Alta Dirección

Comité Institucional de Gestión y Desempeño

El Comité aprueba las directrices para la administración de indicadores en el Instituto; a su vez es responsable de:


- Establecer y posicionar los indicadores como herramientas de gestión de los procesos.
- Analizar el informe de medición de los indicadores y de ser necesario, tomar las decisiones estratégicas para encaminar la gestión hacia el logro de los resultados; en caso de detectarse deficiencias en los ejercicios de autoevaluación, monitoreo o seguimiento y evaluación independiente
- Tomar las acciones correspondientes por la no medición o análisis de indicadores, teniendo en cuenta que lo anterior genera incumplimiento a la ley 1952 de 2019 Código Único Disciplinario, en relación con el cumplimiento de los deberes.

6.2. Primera Línea – Líderes de Proceso y Equipo SIGID

Los/as líderes de procesos del IDIPRON y el Equipo Operativo SIGID formulan, monitorean los indicadores de gestión de sus procesos.

Adicionalmente, los/as líderes de procesos deben:

- Aplicar la metodología aprobada para la formulación de los indicadores.
- Realizar el análisis a los resultados obtenidos en la medición de los indicadores y generar acciones de mejora cuando sea requerido.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	10 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

- Evaluar una vez al año la pertinencia de los indicadores y su utilidad en la medición de la gestión de sus procesos.
- Socializar los indicadores y sus resultados al interior de los procesos a su cargo.
- Reportar a la segunda línea de defensa el monitoreo de la medición de los indicadores de los procesos que son su responsabilidad.
- Cada año los/las líderes de procesos deben revisar, verificar y/o modificar los Indicadores conforme al análisis realizado al interior de los procesos en conjunto con la Oficina Asesora de Planeación.

Por su parte, el Equipo Operativo SIGID debe:

- Apoyar la implementación de la metodología aprobada para la formulación y monitoreo de los indicadores.
- Socializar y sensibilizar a los/as servidores/as de su dependencia, en la metodología para la adecuada formulación y monitoreo de los indicadores.
- Apoyar el análisis de los resultados obtenidos en la medición de los indicadores y generar acciones de mejora cuando sea requerido.
- Monitorear el cumplimiento de las acciones de mejora generadas como producto del monitoreo de los indicadores.


Los/as funcionarios (as) y contratistas deben:

- Participar en la formulación y monitoreo de los indicadores, dentro del cual ejercen sus funciones o desarrollan sus labores.
- Conocer los indicadores formulados para medir la gestión del proceso al cual pertenecen.
- Ejecutar las actividades de mejoramiento formuladas como producto del monitoreo de los indicadores.
- Realizar los reportes correspondientes adjuntando los soportes que sean necesarios para el cálculo y análisis de indicadores

6.3. Segunda Línea – responsable del Seguimiento

Oficina Asesora de Planeación – Proceso Seguimiento y Mejoramiento a la Gestión

- Generar la metodología para la formulación, monitoreo y seguimiento de los indicadores.
- Liderar el proceso de construcción y consolidación de los Indicadores.
- Capacitar a las líneas de defensa en la metodología definida para la formulación, monitoreo y seguimiento de los indicadores.
- Adelantar el seguimiento a los indicadores evaluando la implementación de la metodología por parte de los procesos
- Analizar los resultados obtenidos en la medición de los indicadores, generando las alertas cuando haya lugar y presentarlos al Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	11 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024


6.4. Tercera Línea – Oficina de Control Interno

La evaluación de los indicadores del IDIPRON realizado por la Oficina de Control Interno queda sujeta a las programaciones y alcances definidos en el plan anual de auditorías de la entidad, así como también a los procedimientos establecidos por la OCI.

7. CONDICIONES GENERALES

A continuación, se presentan los aspectos generales para tener en cuenta en la formulación, monitoreo y seguimiento de los Indicadores en el IDIPRON:

1. Los procesos deben realizar la formulación en la HOJA DE VIDA DE INDICADORES S-SMG-FT-008 la cual, para que sea oficializada debe contar con la aprobación del/a líder del proceso.
2. La modificaciones o ajustes de los indicadores del IDIPRON serán aprobados por la Oficina Asesora de Planeación, con previa justificación técnica, lo cual deberá ser documentados en el TABLERO DE CONTROL DE INDICADORES. S-SMG-FT-009
3. Los indicadores correspondientes a la plataforma estratégica y proyectos de inversión deberán realizar su ajuste según sea la necesidad de la entidad y a los lineamientos establecidos.
4. Los Procesos deben realizar monitoreo a sus indicadores en los tiempos establecidos por la Oficina Asesora de Planeación.
5. La Oficina Asesora de Planeación debe realizar seguimiento de los indicadores a todos los procesos de la entidad trimestralmente.
6. Los procesos deben realizar los ajustes solicitados por la Oficina Asesora de Planeación a través de su Gestor/a, con el fin de garantizar un monitoreo y seguimiento preciso de la gestión de la entidad.
7. La Oficina Asesora de Planeación debe retroalimentar el tablero de Control de Indicadores con los resultados registrados en las hojas de vida de indicadores, previamente con la aprobación del/a líder de Proceso y el/a Gestor/a Sigid designado/a.
8. Los/as líderes de los Procesos deberán socializar los indicadores y sus resultados al interior de su proceso.
9. Los Procesos deben realizar revisión de los indicadores anualmente o por alguna inconsistencia identificada con justificación técnica, con el fin de garantizar de que los indicadores respondan a la realidad de los procesos.
10. Los Procesos deben documentar y soportar mediante acta, correo o acto administrativo las limitantes que presenten el indicador al momento medición y allá causado un incumplimiento.
11. Los Procesos deben aportar evidencias que soporten los valores registrados en el monitoreo de los indicadores y su análisis, como lo refiere en este Manual.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	12 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

12. Los Indicadores deben responder a la gestión y seguimiento de la vigencia que se esté midiendo y solo se podrá tomar valores de otras vigencias para realizar comparaciones en los valores obtenidos en la actualidad.
13. La Oficina Asesora de Planeación debe disponer un sitio en donde los procesos realicen el monitoreo de sus indicadores.
14. Los procesos son responsables de que la información cargada por el/a delegado/a sea eficaz y verídica. Para el caso de los procesos de la Secretaría General y los Procesos misionales que tienen un/a solo/a delegado/a para el cargue del seguimiento de varios procesos, deberán realizar mesa de trabajo en donde se valide que la información cargada en el sitio dispuesto por la OAP fue la misma que reporto el proceso internamente, lo anterior deberá venir documentado mediante acta debidamente firmada por el/a líder del proceso y sus responsables
15. La Oficina Asesora de planeación, con base en el monitoreo y seguimiento elaborará un informe de los resultados de Indicadores, los cuales serán presentados al Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

8. MARCO CONCEPTUAL INDICADORES

Los indicadores son herramientas que permiten evaluar la gestión de los procesos y el cumplimiento de sus objetivos, permitiendo establecer los comportamientos y tendencias de los datos en un determinado tiempo.


Deben ser definidos para monitorear el cumplimiento de aspectos claves definidos por el proceso, permitiendo evidenciar su incumplimiento y generando alarmas de prevención que permita a los líderes del proceso la toma de acciones oportunas.

8.1. ¿Qué es un Indicador?

Un indicador es una expresión cualitativa o cuantitativa observable, que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable, la que, **comparada** con períodos anteriores, productos similares, una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo (DANE, 2015).

Los indicadores sirven para establecer el logro y cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas, proyectos, presupuestos o políticas de un determinado proceso, sin embargo, si no están ligados a contextos para su análisis carecen de sentido.

Un indicador debe cumplir con tres características básicas:

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	13 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

- **Simplifica:** La realidad en la que se actúa es multidimensional y un indicador puede considerar alguna(s) de tales dimensiones (económica, social, cultural, política, etc.) pero no todas.
- **Mide:** Permite comparar la situación actual de una dimensión de estudio en el tiempo o respecto a patrones establecidos.
- **Comunica:** Todo indicador debe transmitir información acerca de un tema particular, para la toma de decisiones.




IMPORTANTE:

Es preciso aclarar la diferencia entre un simple **dato** y el término **indicador** como tal, antes de continuar con la conceptualización.

un indicador es una medición ordinal que tiene siempre una dirección o rumbo esperado (meta) mientras que la medición de un dato sería una medición sobre la cual no podemos decir si ésta es buena o mala por sí sola.

Por ejemplo, “número de NNAJ atendidos” es un dato sobre el cual no puede establecerse un juicio de valor, mientras que la “tasa de incremento de atenciones a NNAJ” es un indicador que nos da cuenta del carácter positivo o negativo de la atención a los niños, niñas, adolescentes y jóvenes en el IDIPRON, que para el caso del IDIPRON debería presentar una tendencia ascendente para ser considerado positivo.

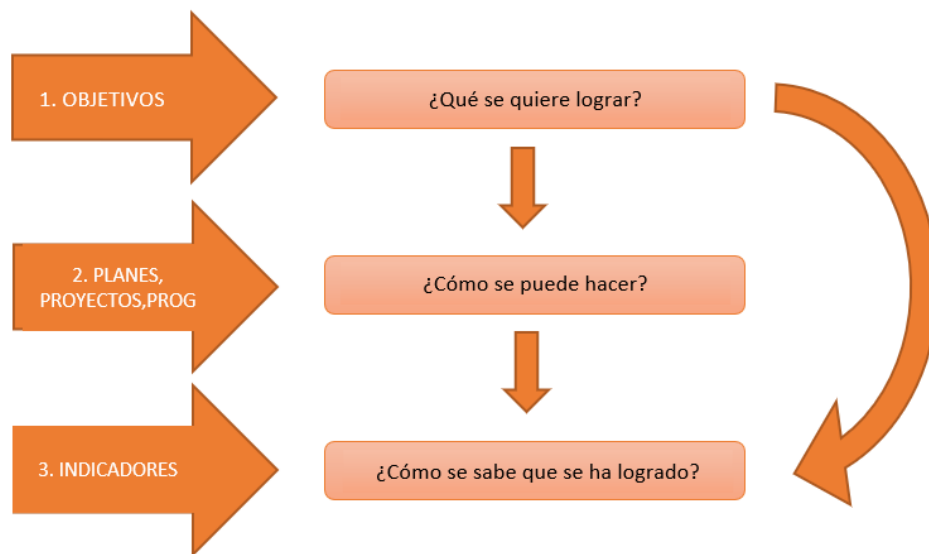
Fuente: Elaboración propia a partir de informes elaborados por el Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018, DANE y la CEPAL

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	14 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

8.2. Objetivos de un Indicador

Los indicadores son herramientas útiles para la planeación y la gestión en general, teniendo como objetivos principales:

- Generar información útil para mejorar el proceso de toma de decisiones, el proceso de diseño, implementación o evaluación de la intervención.
- Monitorear el cumplimiento de acuerdos y compromisos.
- Cuantificar los cambios en una situación que se considera problemática.
- Efectuar seguimiento a los diferentes planes, programas y proyectos que permita tomar los correctivos oportunos y mejorar la eficiencia y eficacia del proceso en general.
- Generar oportunidades o acciones de mejora para poder corregir aquellas fallas que se encuentre en el desempeño de cada proceso.




Fuente: Kusek y Rist (2005).

8.3. Indicadores según su Jerarquía

En la jerarquía que se maneja en la entidad según la necesidad de la entidad a que ámbito se va a focalizar al medir, a lo cual existe:

8.3.1. Indicadores de Calidad y/o Gestión

Son aquellos llamados como Indicadores internos de la entidad, la cual su principal función es medir la gestión de los procesos de la entidad midiendo el insumo y el proceso, así mismo son utilizados para medir cronogramas de trabajos, por otro lado, también son utilizados en

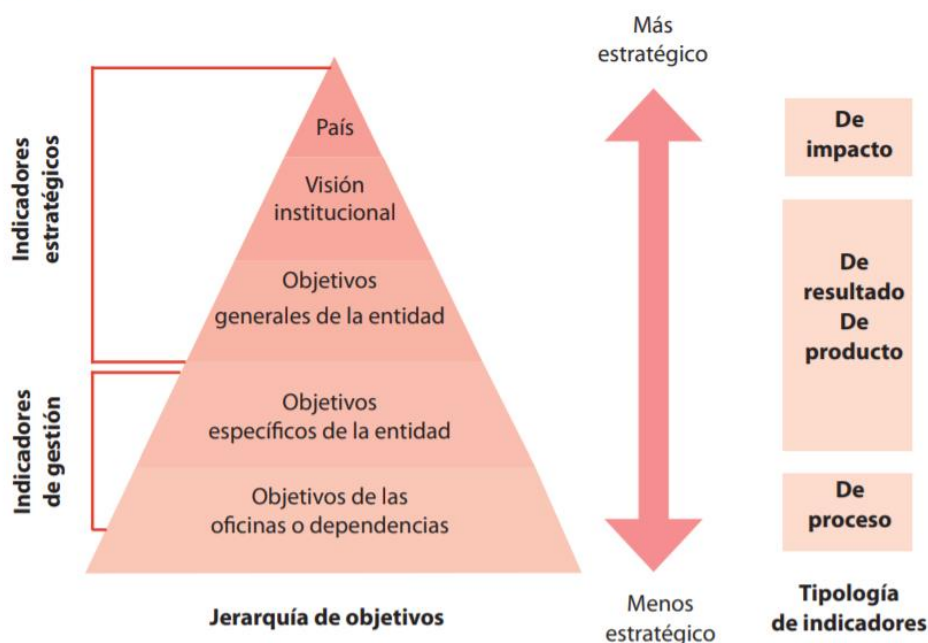
	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	15 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

la planeación de la entidad con el fin de verificar las actividades, recursos físicos, financieros o de talento humano. También se contemplan los indicadores que maneja temas administrativos y operativos, lo cual mide el nivel o la cantidad de elementos requeridos para obtener un producto, servicio o resultado.

8.3.2. Indicadores Estratégicos


Son aquellos que están diseñados para evaluar los productos, efectos e impactos, es decir permite evaluar la forma, método, técnica, propuesta, solución y alternativa son elementos que pertenecen, bajo el criterio de estrategia, a todo el sistema de seguimiento y evaluación. En este sentido, los indicadores estratégicos permiten medir los temas de mayor incidencia e impacto. Es importante resaltar que esta categoría incluye los indicadores de los proyectos de inversión.²

Diagrama 2. Interrelación entre indicadores, según nivel de resultados y jerarquía



Fuente: Guía para Diseño, Construcción e Interpretación de Indicadores - DANE

² Los indicadores de la plataforma estratégica y de los proyectos de inversión de la vigencia 2020 - 2024 se formularon con la metodología anterior, como están sujetos a la estrategia de la entidad la formulación aplicaría para la próxima revisión o formulación.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	16 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

8.4. Tipología de los Indicadores

Existen diversas metodologías para la definición de indicadores y cada una plantea diferentes formas de clasificación; el IDIPRON utilizara la clasificación de la CEPAL³ por ser la misma utilizada por el DAFP en la Guía Para la Construcción y Análisis de Indicadores y la cual clasifica los indicadores como aquellos que entregan información del desempeño desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos y aquellos que se elaboran desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones, como lo son los de eficiencia, eficacia, calidad y economía.



Fuente: Tomado de la Guía Para la Construcción y Análisis de Indicadores de Gestión - DAFP


De esta división surgen las siguientes subdivisiones a saber:

a. Indicadores desde el punto de vista del desempeño

La dimensión **Direccionamiento Estratégico y Planeación** del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG establece que los indicadores de **desempeño** más utilizados son de:

- **Eficiencia:** Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados
- **Eficacia:** Grado en el que se realizan las actividades formuladas y se logran los resultados planeados
- **Efectividad:** Medida en que la gestión permite el logro de los resultados planeados con un manejo óptimo de los recursos;

³ Los indicadores de la plataforma estratégica y de los proyectos de inversión de la vigencia 2020 - 2024 se formularon con la metodología anterior, como están sujetos a la estrategia de la entidad la formulación aplicaría para la próxima revisión o formulación.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	17 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

- **Calidad:** Aquellos relacionados con los productos generados o la prestación de los servicios.

b. Indicadores para medir resultados

Los indicadores más utilizados para medir resultados son:

- **De producto:** Muestra los bienes y servicios de manera cuantitativa producidos y provistos por la organización.
- **De resultado:** Evidencian los cambios que se generan en los/as ciudadanos/as una vez recibidos los bienes o servicios.
- **De impacto:** Evidencian el cambio en las condiciones objetivas que se intervinieron, esto es, si en realidad se dio solución a los problemas o satisfacción a las necesidades, gracias a la gestión de la organización.

8.4.1. Indicadores para medir el desempeño:

8.4.1.1. Indicadores de Eficiencia:


Este tipo de indicadores pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución de este. En términos económicos, este tipo de indicadores se refieren a la consecución y el aprovechamiento de los insumos que deben ser adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al mejor costo posible, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable.

Por ende, cuándo la relación entre el logro a evaluar y un recurso cualquiera sea mayor, mayor será la eficiencia con la que se ha ejecutado el proceso, es decir, existe una mayor productividad en el uso y administración de los recursos.

Por otro lado, si la medición se hace relacionando el costo total de ejercer una actividad (producción, prestación de servicios, etc.) con el número de logros, entre menor sea la razón mejor será la eficiencia del proceso.

Ejemplo de Indicadores de Eficiencia:

Eficiencia/ producto medio	Eficiencia/costos medios
Número de inspecciones/número de inspeccionados en el periodo evaluado	Costo total programa becas/ número de beneficiarios

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	18 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

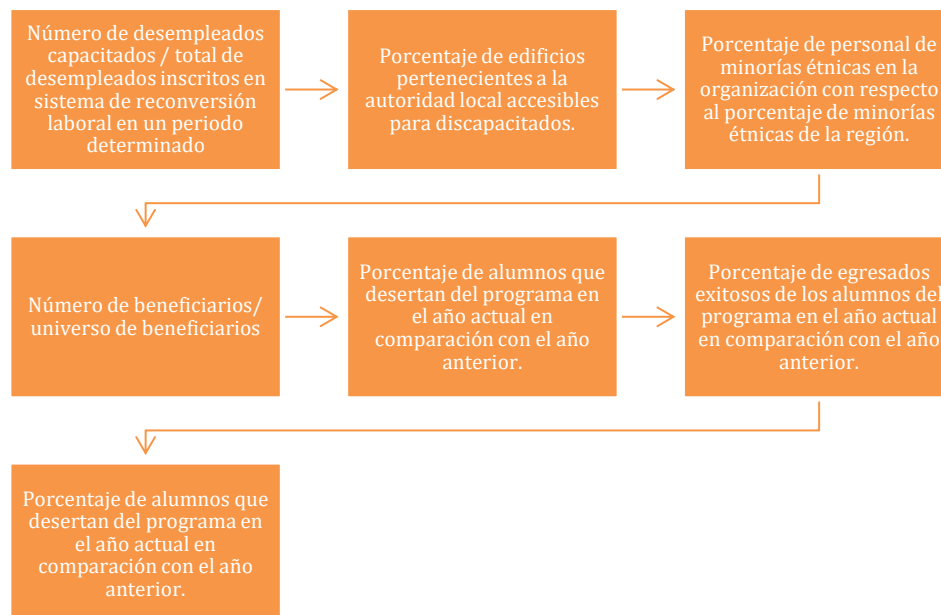
Número de expedientes resueltos por semestre/dotación de personal en la tarea	Costo total inspecciones/total de inspecciones
Tasa de variación de casos ingresados por juez respecto del periodo anterior	Costo de un servicio en relación con el número de usuarios
Tasa de congestión = número de casos registrados en el año + pendientes inicio período / asuntos resueltos en el año	Tasa de variación anual del costo de mantenimiento

Fuente: Tabla Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018


8.4.1.2. Indicadores de Eficacia:

Los indicadores de eficacia buscan determinar si el cumplimiento de una actividad es coherente con la meta establecida previamente. En este sentido, este tipo de indicadores no consideran la productividad del uso de los recursos disponibles con los que se cuenta para la consecución de los logros, se concentran en establecer el cumplimiento de los diferentes planes y programas, por lo que facilita la medición del grado en el que una meta ha sido cumplida teniendo en cuenta los plazos y las demás disposiciones estipuladas.

Ejemplo de Indicadores de Eficacia:



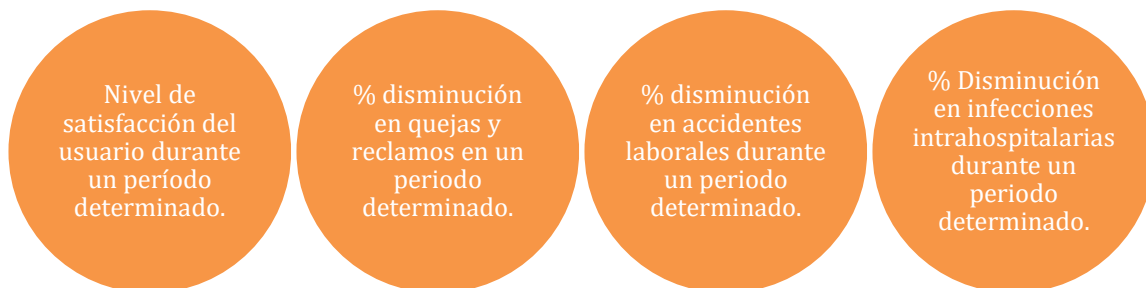
Fuente: Tabla Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	19 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

8.4.1.3. Indicadores de Efectividad:

Estos indicadores detallan el impacto logrado en la población objetivo luego de realizadas las actividades o implementados los planes, programas, proyectos o haber recibido los bienes o servicios objeto de la medición.

Ejemplo de Indicadores de Efectividad:




Fuente: Tabla Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018

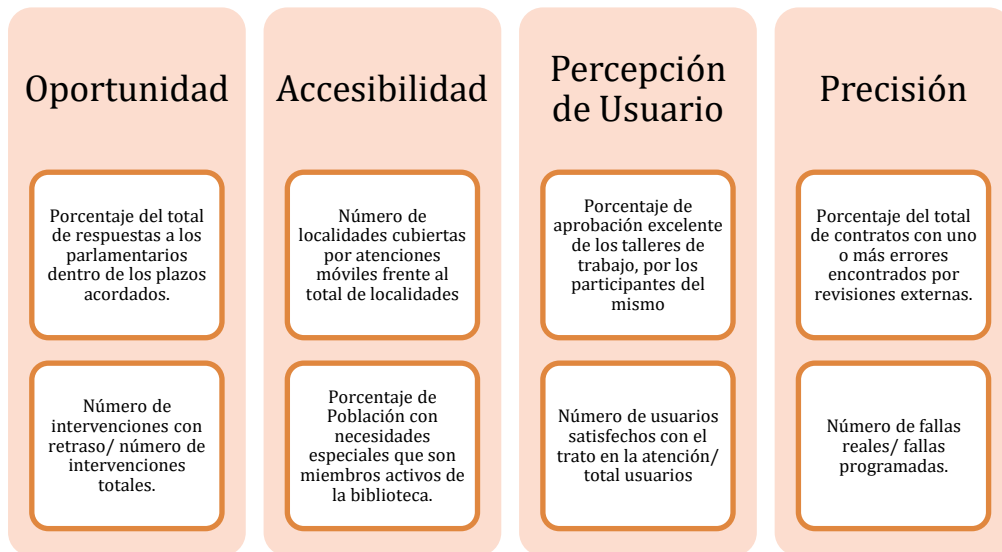
8.4.1.4. Indicadores de Calidad:

Buscan medir el grado de cumplimiento de los atributos de calidad previamente establecidos para un bien o servicio ofrecido por el Instituto.

La calidad puede ser medida directamente sobre el bien o el servicio ofrecido por la entidad, a través de la evaluación de las características y atributos de calidad definidos por el proceso o sobre el grado de satisfacción del usuario.

Ejemplo de Indicadores de Calidad:

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	20 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024



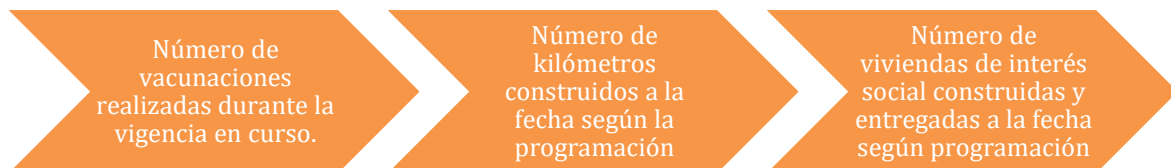
Fuente: Tabla Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018

8.4.2. Indicadores para medir el resultado:

8.4.2.1. Indicadores de Producto:

Permite medir el impacto alcanzado en el desarrollo de una actividad, plan, proyecto o programa determinado, ya sea a corto, mediano o largo plazo, a través de la medición de la cantidad de bienes o servicios producidos por los procesos en la entidad.


Ejemplo de Indicadores de Producto:



Fuente: Elaboración propia a partir de informes elaborados por el DANE y la CEPAL

8.4.2.2. Indicadores de Resultado:

Buscan medir los efectos que tiene el cumplimiento de los objetivos generales del IDIPRON en sus grupos de valor.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	21 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

Ejemplos: porcentaje de niños de 6 a 12 años vacunados, porcentaje de niños inscritos en programas de la entidad, porcentaje de beneficiarios con canastas alimenticias recibidas, número de habitantes beneficiados con la construcción o remodelación de una Unidad de Protección Integral.

8.4.2.3. Indicadores de Impacto:

Se refieren a la medición de los efectos, a mediano y largo plazo que tiene sobre la ciudad, el cumplimiento de la visión de la Entidad y su aporte al Plan Distrital de Desarrollo.

Ejemplos: crecimiento del PIB, tasa de desempleo, ingreso nacional per cápita, proporción de la población en pobreza extrema

9. FORMULACIÓN DE INDICADORES

El uso y aplicación de indicadores, se relaciona estrechamente con el proceso de planeación del Instituto. A continuación, encontraremos algunos aspectos básicos que garantizan un tratamiento adecuado de la información disponible y que facilitarán la obtención de indicadores coherentes y prácticos atendiendo a los objetivos de la gestión de los procesos.

9.1. Conocimiento del Instituto


Antes de construir cualquier tipo de indicador, es importante tener conocimiento básico de la entidad, cuál es su propósito (misión), sus aspiraciones o metas (visión), objetivos estratégicos y en general la planeación que el instituto ha formulado.

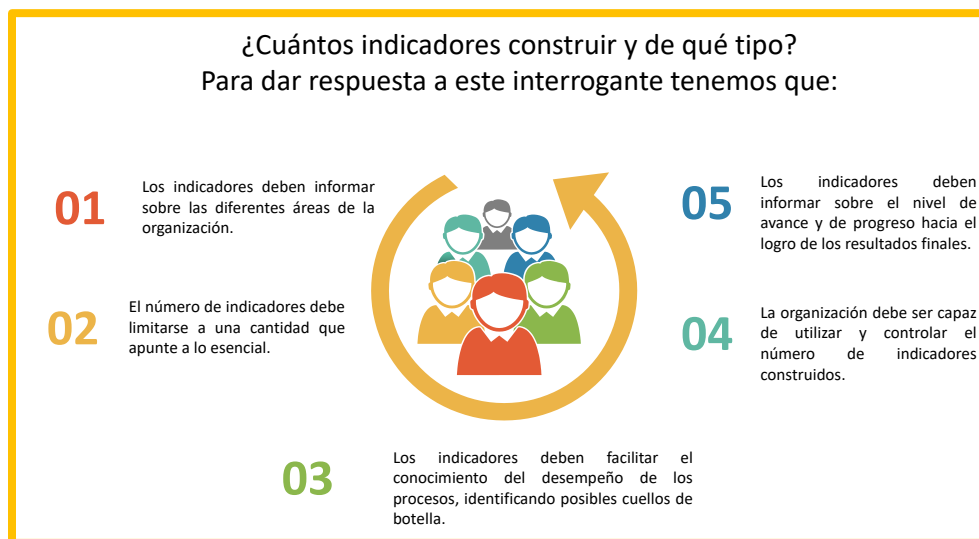
Adicionalmente es necesario conocer el modelo de operación por procesos implementado en el IDIPRON, sus procesos, objetivos e interacción de estos (caracterización de proceso) y las acciones formuladas para desarrollar sus objetivos (planes institucionales)

9.2. Establecer las Actividades o Acciones de desempeño relevantes a medir

Los indicadores en el IDIPRON se encuentran presentes en todo el desarrollo del sistema de gestión, y como tal, contribuyen a la medición de los objetivos estratégicos en el Instituto. Desde esta perspectiva los indicadores son los elementos fundamentales para la toma de decisiones directivas y de esta manera permiten analizar el comportamiento de las variables claves y estratégicas de la entidad como tal.

Se debe aclarar que es importante que **todas** las Actividades o Acciones deben contar con indicadores, con el fin de medir los proceso que ayuden a la mejora continua de la entidad.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	22 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024



Fuente: Elaboración propia a partir de informes elaborados por el Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018, DANE y la CEPAL


9.3. Definir Nombre del Indicador y Formula de Cálculo

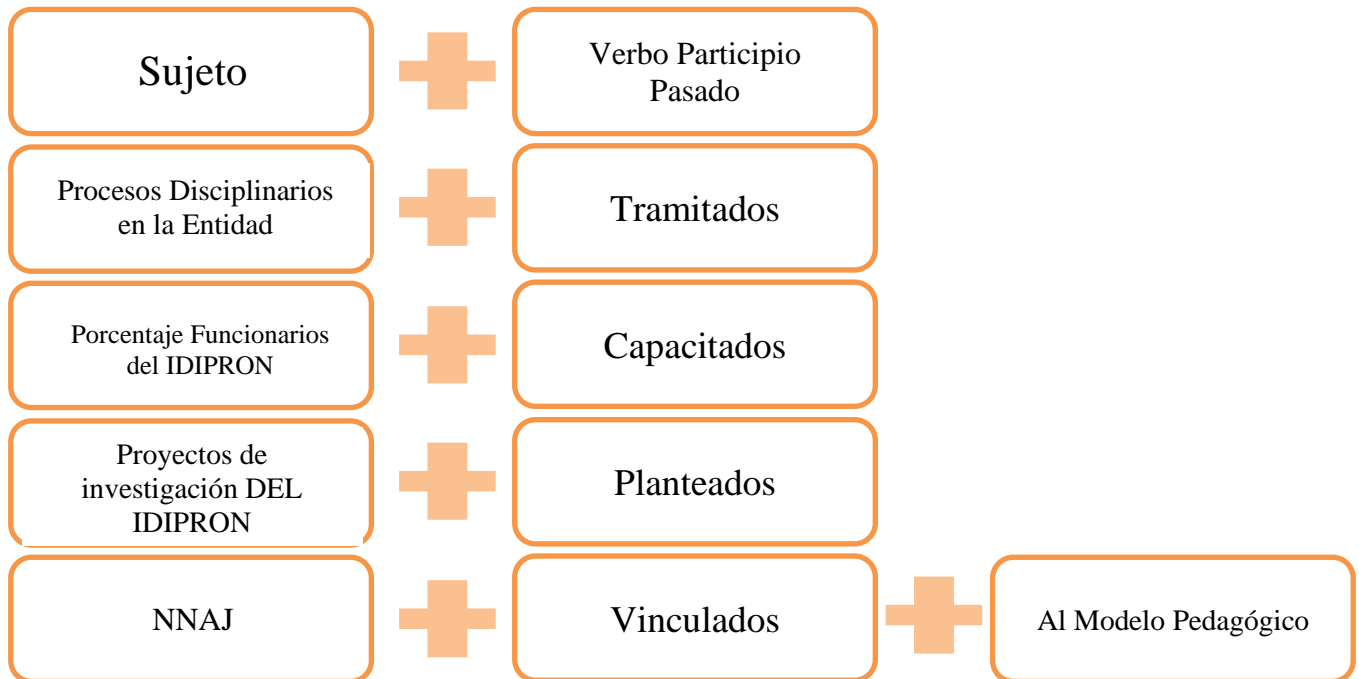
Una vez identificado todos los aspectos que deben ser medidos, se inicia la formulación del indicador. En esta fase debe establecerse el nombre del indicador y desarrollar las fórmulas que permitirán calcular los algoritmos que darán los valores obtenidos por el indicador.

A continuación, se relacionan claves para la definición del nombre del indicador:

- Debe ser claro, preciso y auto explicativo.
- Que cualquier persona entienda qué se mide con ese indicador.
- Si se usan siglas o aspectos técnicos, deben definirse en una nota explicativa.
- El nombre del indicador debe permitir identificar si su orientación será ascendente o descendente.

Ejempló de Estructura de un Indicador:

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. INTEGRACIÓN SOCIAL Instituto Distrital para la Protección de la Niñez y la Juventud	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	23 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024



Fuente: Tabla Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018


Para la formulación del indicador, las variables de cálculo deben ser coherentes según el nombre del indicador, así mismo debe tener una relación de participación, un porcentaje, un índice, una razón, etc.

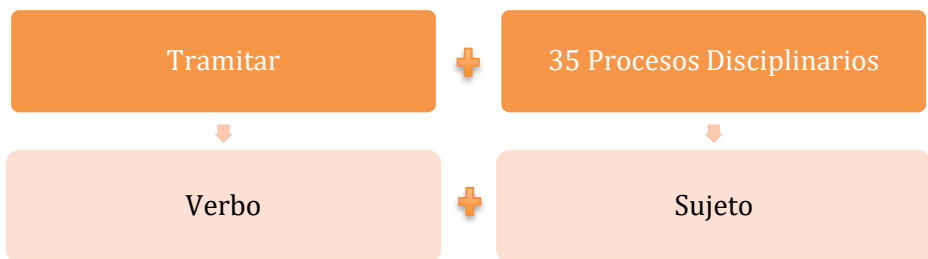
Existe diferentes tipos de fórmulas que son utilizadas para la construcción y medición de los Indicadores:

- Porcentaje
- Tasa de variación
- Razón o promedio
- Índices

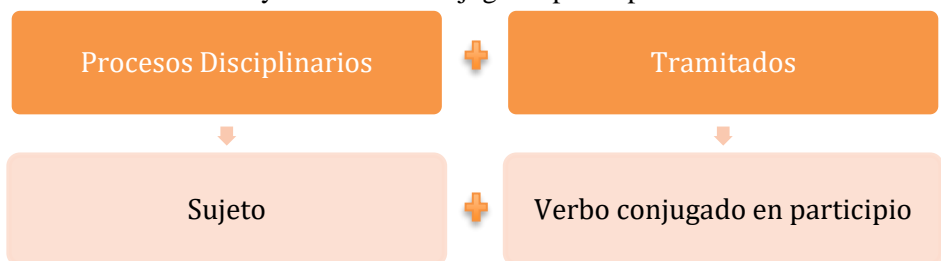
Por ende, es importante tener en cuenta los siguientes ítems al momento de la construcción de la fórmula de los Indicadores:

- a. Se toma el verbo y el sujeto del objetivo

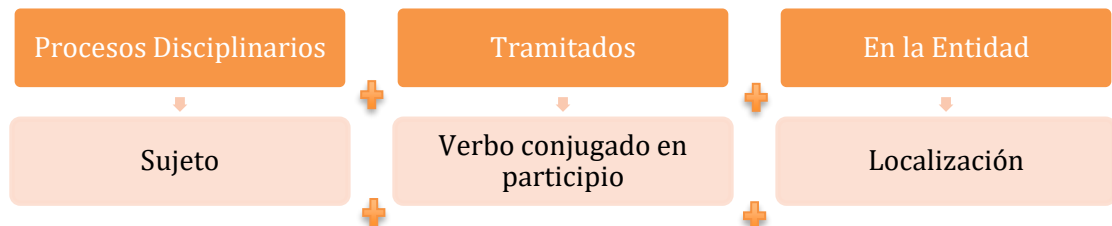
	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	24 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024



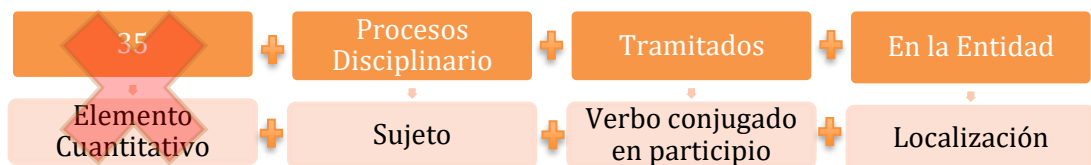
b. Se invierte su orden y el verbo se conjuga en participio



c. 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.




d. 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.



Una vez realizado este análisis al momento formular el indicador quedaría como se muestra en la siguiente tabla:

Objetivo de Indicador	Nombre del Indicador	Formula del Indicador
Tramitar + Procesos Disciplinarios	Procesos Disciplinarios + tramitados + en la Entidad	(Número de Procesos Disciplinarios tramitados en la

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	25 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

		entidad / Total de solicitudes de Procesos Disciplinarios en la entidad) *100
--	--	-------------------------------------------------------------------------------


9.4. Validar si los indicadores aplican criterios técnicos

Para garantizar que los indicadores se encuentren dentro de los criterios de la CEPAL deben cumplir con los requerimientos técnicos establecidos para el sistema de medición:

- Estar vinculados a la misión
- Medir resultados intermedios y finales
- Los datos deben ser válidos y confiables
- Tener identificados a los responsables por su cumplimiento
- Útil para la comunidad interna y externa del Instituto

Una vez formulados los indicadores, deben cumplir los siguientes criterios:

Criterio de selección	Pregunta 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 es monitoreable?	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 contruidos 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.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	26 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

Utilidad	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.
----------	--------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------

Fuente: Tabla tomada de: Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2009). Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores

9.5. Recopilación de datos y establecimiento de las fuentes de los datos o medios de verificación

Es importante que, para establecer el indicador, tener en cuenta las fuentes de información, las cuales deben ser confiables y permitir obtener una evidencia formal la cual debe ser entregada una vez se mida el indicador, Así mismo los procesos deben determinar las acciones necesarias para la recolección y manejo de la información.

9.6. Establecer la meta del indicador


Las metas deben ir enfocadas con los objetivos que se quieren conseguir en la entidad (procesos, programas, proyectos, planes, etc.); Asimismo, de la definición de las metas se desprenden los lineamientos para el monitoreo, medición y evaluación del progreso de la gestión, así como el desempeño administrativo de la misma.

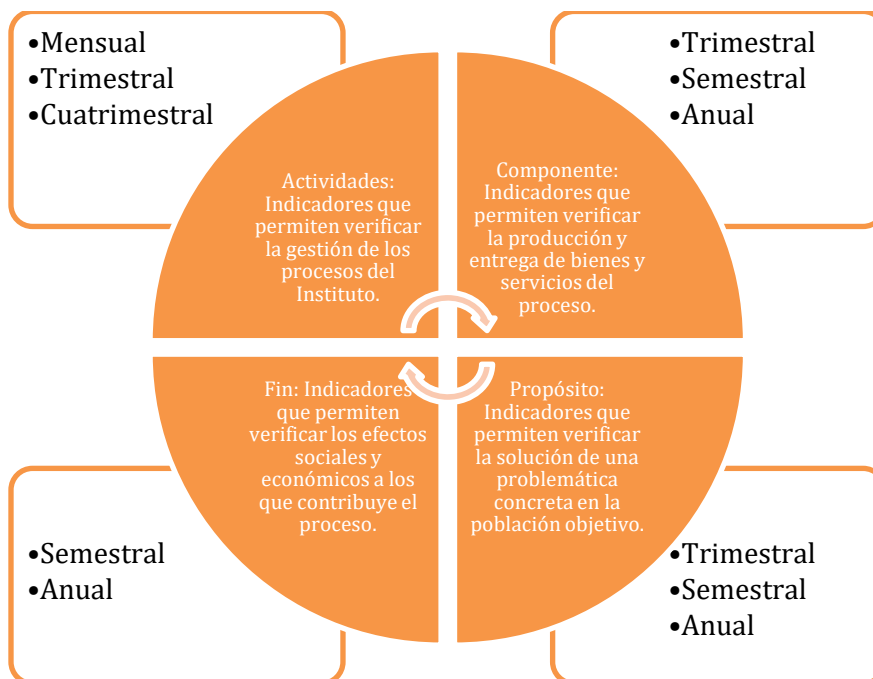
9.7. Establecer Frecuencia de medición del Indicador

Los procesos deben considerar e identificar los siguientes factores:

- La disponibilidad de la información de los datos de las variables que conforman el indicador. En ocasiones, la generación de un indicador dependerá de manera inevitable de la frecuencia en la disposición de los datos.
- Las necesidades de información por parte del proceso.

A continuación, se relaciona algunos ejemplos de frecuencia para los indicadores:

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	27 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024



Fuente: Elaboración propia a partir de informes elaborados por el Guía Metodología Indicadores de Gestión Función Pública, V04, 2018, DANE y la CEPAL

Por último, se registrará toda la información en la hoja de vida del indicador permitiendo identificar los factores importantes al documentar un indicador. Tales como: Proceso, objetivo, fórmula, variables, unidad de medida, metas, así como registro del monitoreo y el análisis del indicador.


9.8. Comportamiento y Medición del Indicador

Es el reporte de la medición del indicador en los periodos subsiguientes a su definición. Este reporte, es denominado comúnmente como el reporte cuantitativo, puede ser acompañado por información cualitativa que fortalezca la información cuantitativa del indicador.

9.9. Análisis de Indicadores

El proceso deberá realizar un análisis de los resultados del indicador en donde debe tener en cuenta:

- Comportamiento comparativo de resultados históricos del indicador.
- El resultado debe reflejar el desempeño del proceso en representación de la entidad.
- Explicar el porqué del resultado obtenido de la medición de los indicadores.
- Determinar mediante el resultado si se requiere acción de mejora.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	28 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

Es preciso mencionar que luego de la evaluación del indicador es fundamental relacionar dicho resultado con la tendencia histórica que se presenta, como parámetro para la toma de decisiones y generación de acciones de tipo preventivo o correctivo según sea el caso.

9.10. Acción de Mejora

Las acciones de mejora deberán ser implementadas según lo establecido en el Manual para la Administración de Planes de Mejoramiento **S-SMG-MA-004**

9.11. Modificaciones

Se deben modificar los indicadores en los siguientes casos:


- Por la supervaloración del Indicador, según la meta establecida, se deberá reevaluar la meta o el indicador formulado.
- Cuando el indicador cumpla por más de tres seguimientos seguidos el 100%, ya que se evidencia en cumplimiento, a lo cual deberá ser reevaluada su formulación.
- Las evidencias no corresponden a la información que se solicita para la medición del indicador.

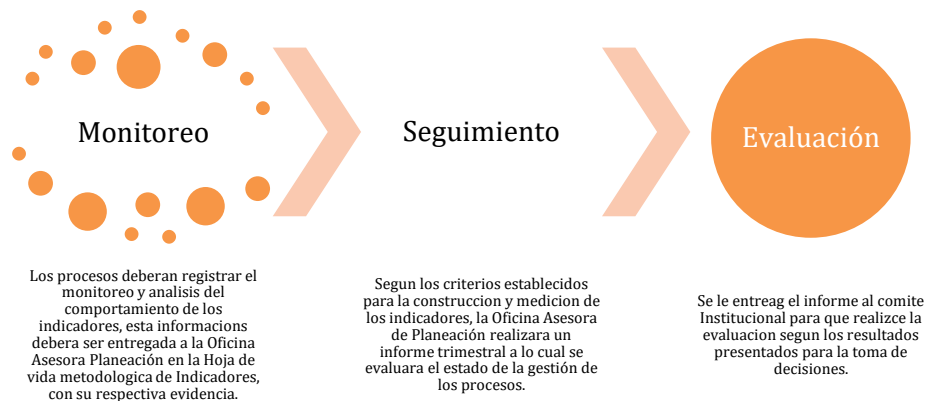
La formulación y ajuste de los indicadores del IDIPRON serán aprobados por el Comité Institucional de gestión y Desempeño.

Para los ajustes o modificaciones a los indicadores, se debe enviar a la Oficina Asesora de Planeación la justificación técnica.

10. MONITOREO, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDICADORES

Los indicadores en el IDIPRON se enmarcan en las siguientes fases:

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	29 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024



Fuente: Propia

10.1. Monitoreo de los Indicadores

El reporte del Monitoreo de los Indicadores se debe realizar cada tres meses por los líderes de proceso, en el Formato de Hoja de vida de Indicadores S-SMG-FT-008 que se encuentra en Excel, ubicada en el Micrositio dispuesto por la Oficina Asesora de Planeación, en donde se debe presentar un análisis del indicador cumpliendo con el principio de autoevaluación y/o autocontrol.

- Comportamiento del Indicador:**

En la Hoja de vida de Indicadores, el Proceso deberá diligenciar el comportamiento del Indicador en donde hará referencia al valor numérico de la fórmula del indicador con el fin de generar un resultado cuantificable al cumplimiento de este.


Es importante recordar que estos valores deben corresponder al periodo que se está midiendo y no puede ser valores que correspondan a vigencias o periodos anteriores.

- Análisis del Indicador:**

El Proceso deberá realizar el debido análisis del resultado del monitoreo del indicador, la cual debe seguir la siguiente estructura, según las palabras orientadoras ¿Qué se hizo? - ¿Cómo se hizo? - ¿Cumplimiento de la meta? - ¿Rango de medición? - ¿Comparación con el periodo anterior?.

Ejemplo:

¿Qué se hizo? A través del equipo dispuesto para la atención de PQRS, que se encarga de dar seguimiento a cada una de ellas, ¿Cómo se hizo? realizó una gestión más eficiente y un seguimiento más riguroso de cada una de las PQRS recibidas hasta su resolución y cierre, ¿Cumplimiento de la meta? Por lo cual dando cumplimiento a la meta establecida de un 100% en la gestión de PQRS, resultaron obtenidos de la respuesta en el plazo máximo de 10 días según lo establecido por la ley

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	30 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

¿Rango de medición? Quedando en un rango de medición máximo ¿Comparación con el periodo anterior? En comparación con el periodo anterior, se demostró una mejora significativa en la eficacia de las respuestas a las PQRS aumentando un 20% de cumplimiento.

- **Limitantes:**

En las limitantes se deben describir todas las acciones o situaciones que evitaron o retrasaron el cumplimiento del Indicador, estas deben estar soportadas en actos administrativos, correos, actas, informes entre otros y se deben adjuntar en la carpeta correspondiente al indicador.

Es importante tener en cuenta que si la limitante no esta debidamente soportada, la Oficina Asesora de Planeación. no la tendrá en cuenta como limitante y se trasladará al análisis del indicador o si el Proceso relaciona una limitante cuando el indicador reporta un 100% no se tendrá en cuenta dado que el indicador se cumplió a cabalidad según la meta formulada.

- **Evidencias:**

El monitoreo debe tener coherencia con las evidencias adjuntas y con la fuente de información relacionada previamente en la formulación del indicador, si estas no tienen coherencia o no son adjuntas por el Proceso la Oficina Asesora de Planeación no tomará valido el monitoreo del indicador.


Las evidencias y soportes deben cumplir con las siguientes características para que sean tenidas en cuenta al momento del seguimiento realizado por la Oficina Asesora de Planeación:

- La información utilizada o aportada debe estar exclusivamente relacionada con los indicadores reportados y dentro de las fechas del reporte.
- La información debe ser verificable.
- La información debe ser de fácil acceso para los/as usuarios/as autorizados/as, quienes deben obtenerla en el formato adecuado y el momento correcto.
- En el caso de evidencias relacionadas con capacitaciones se debe adjuntar listas de asistencia o actas con las respectivas presentaciones y debidamente firmadas.
- Los documentos como memorandos, oficios entre otros deben ser cargados en archivo PDF con las firmas.

- **Confirmación y Aprobación del Monitoreo:**

En el momento de realizar el monitoreo y cargue de evidencias se debe enviar correo electrónico desde el Líder del Proceso al Gestor de la OAP asignado al proceso informando de la finalización del Monitoreo de los indicadores y dando Vobo. al reporte enviado, esto con el fin de que inicie el Proceso de seguimiento por la Oficina Asesora de Planeación.

Es importante tener en cuenta que si el Líder del Proceso no envía dicho correo dando su Vobo. la Oficina Asesora de Planeación entenderá de que no cuenta con el aval, ni esta completo el monitoreo de los indicadores, lo cual no realizará el seguimiento de dichos indicadores.

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	31 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

10.2. Seguimiento de los Indicadores

El seguimiento a los indicadores debe ser realizado por la Oficina Asesora de Planeación, la cual se realiza cada tres meses. De acuerdo con el monitoreo enviado por los procesos, previamente avalado por el Líder del proceso, se revisará el reporte oportuno, el registro de la información de manera completa y correcta de acuerdo con la fórmula establecida y el análisis realizado por el proceso al resultado obtenido, así mismo se revisará la relación y coherencia entre los soportes y el monitoreo reportado.

La Oficina Asesora de Planeación, si la Oficina Asesora de Planeación llegara ha encontrar inconsistencias en el reporta, esta misma se informará mediante correo electrónico solicitando al proceso los debidos ajustes mediante correo electrónico y en el apartado de “Validación por parte de la Oficina Asesora de Planeación”, con el fin de que el monitoreo del indicador quede acorde a lo establecido en este manual y según lineamientos del Procedimiento.

Si el Proceso no realiza dichos ajustes o el seguimiento no se encuentra acorde a lo establecido la Oficina Asesora de Planeación tendrá la facultad de invalidar el monitoreo de los indicadores o darle un % según lo evidenciado.


Una vez el Gestor de la Oficina Asesora de Planeación realice el seguimiento a los Indicadores deberá enviar un correo electrónico con el Vobo. Al Líder de la Herramienta de Indicadores para que inicie el proceso de análisis y consolidación en el Tablero De Control De Indicadores S-SMG-FT-009, sin este correo no se podrá ingresar dicha información, esto con el fin de realizar un informe al comité Institucional, reportando el estado de gestión en el que se encuentra la entidad.

10.3. Fechas De Seguimiento Indicadores

Es importante tener en cuenta que trimestralmente los/as delegados/as de los procesos deberán reportar a la Oficina Asesora de Planeación, en los primeros quince (15) días hábiles de los meses de abril, Julio, septiembre y enero, con corte al último día del mes inmediatamente anterior, el monitoreo de los indicadores del Instituto y su análisis con los soportes que deben dar evidencia suficiente para demostrar el cumplimiento de la medición.


10.4. Evaluación

La evaluación por parte de la Oficina de Control Interno queda sujeto a la programación que realice la oficina, de acuerdo con los lineamientos (manuales, procedimientos, instructivos) y así como también a la planeación establecida en el Plan Anual de Auditorias.


	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	32 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

11. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA (DD/MM/AAA)	ELABORÓ
01	Creación Documento	09/09/2015	JENNY JOHANNA CARREÑO ARENALES Oficina Asesora de Planeación
02	Se modifica el documento en las siguientes actividades: 1. Se modifica el nombre del documento y pasa de “Administrador de indicadores” por 2. “Administración de indicadores”. 3. Se ajusta el control de cambios de acuerdo al Manual de elaboración de documentos. 4. Se modifica el objetivo del documento para que cumpla con los lineamientos. 5. Se modifica el contenido ajustándolo a los 6. lineamientos de MIPG puesto que la NTD queda derogada. 7. Se ajustan los numerales asociados a: Responsabilidades, Validación de los indicadores, Análisis de los datos, registros y observaciones, de acuerdo a las dinámicas vigentes del IDIPRON en materia de la formulación y seguimiento a los indicadores.	16/05/2019	KATHERINE BETANCUR GARCÍA Profesional Universitario Oficina Asesora de Planeación
03	Se modifica el documento en los siguientes aspectos: 1. Se solicita cambio de Proceso de Gestión de Mejoramiento al Proceso de Planeación 2. Se ajusta nombre del documento como “Metodología para la formulación, monitoreo y seguimiento de indicadores” 3. Se pasa el documento de Documento Interno a Manual	10/02/2022	INGRID CAROLINA ARDILA MUÑOZ Contratista Oficina Asesora de Planeación

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	33 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA (DD/MM/AAA)	ELABORÓ
	<p>4. Se ajusta al nuevo formato</p> <p>5. Se alinea con el Plan Estratégico, y lo Objetivos de la Entidad.</p> <p>6. Se alinea con las guías metodológicas de la Función pública y del DANE.</p>		
04	<p>Se realiza la actualización de las áreas / dependencias y cargos mencionados en el documento con el fin de dar cumplimiento a lo establecido en el Acuerdo “Por el cual se modifica la Estructura Organizacional del INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD IDIPRON, se establecen las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones”</p> <p>Se realiza el ajuste de la codificación de los formatos y documentos mencionados en el manual, de acuerdo con los ajustes realizados a los códigos de los documentos del Sistema Integrado de Gestión producto del rediseño institucional.</p> <p>Se realiza el traslado del documento, del Planeación (origen) al Seguimiento y Mejoramiento a la gestión (destino) de acuerdo con las funciones establecidas en el Acuerdo “Por el cual se modifica la Estructura Organizacional del INSTITUTO DISTRITAL PARA LA PROTECCIÓN DE LA NIÑEZ Y LA JUVENTUD IDIPRON, se establecen las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones”</p> <p>Se realiza cambio de código del documento del E-PLA-MA-006 (código original) al código E- S-SMG-MA-006 (nuevo código)</p> <p>Se realiza cambio del nombre del proceso “Planeación” (Nombre original) al nombre “Seguimiento y Mejoramiento a la Gestión” (Nuevo nombre).</p>	04/10/2022	<p>NICOLLE CATALINA CARDENAS MARTINEZ</p> <p>CONTRATISTA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN</p>
05	<p>Se realiza los siguientes ajustes:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Se organiza el glosario en orden alfabético 2. Se elimina el ítem 6.3 " Publicar en la página web el seguimiento a los indicadores y la metodología para 	29/08/2024	<p>INGRID CAROLINA ARDILA MUÑOZ</p> <p>Contratista Oficina Asesora de Planeación</p>

	SEGUIMIENTO Y MEJORAMIENTO A LA GESTIÓN	CÓDIGO	S-SMG-MA-006
		VERSIÓN	05
	MANUAL PARA LA FORMULACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	PÁGINA	34 de 34
		VIGENTE DESDE	29/08/2024

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN DE CAMBIOS	FECHA (DD/MM/AAA)	ELABORÓ
	<p>su formulación y seguimiento".</p> <p>3. Se realiza el ajuste de las condiciones generales alineándola el Procedimiento Formulación, Monitoreo Y Seguimiento De Indicadores S-SMG-PR-003, se reorganiza en ítems numéricos, se verifica redacción y se enfatizan en el ítem 14.</p> <p>4. Se ajusta imagen en el ítem 8,1 en viñetas</p> <p>5. Se ajusta redacción de los ítems 10.1 monitoreo de los indicadores, 10.2 Seguimiento de indicadores, 10.3 Fechas de seguimiento.</p> <p>6. Se ajusta a la plantilla del Manual</p> <p>7. Se actualiza el lenguaje incluyente</p>		

12. REVISIÓN Y APROBACIÓN

	NOMBRE	CARGO	FECHA (DD/MM/AAAA)
REVISÓ	MARLYS URIBE	PROFESIONAL CONTRATISTA	29/08/2024
APROBACIÓN LÍDER DEL PROCESO	FABIAN ANDRES CORREA ALVAREZ	JEFE DE LA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN	29/08/2024