

| | | |
|--|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> |  <p>MINSALUD</p> <p>PAGINA 1 DE 30</p> |
| | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> | |

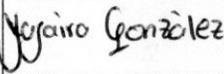
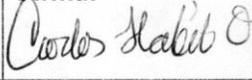


GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

Fecha de Vigencia: 13/09/2016

| | | |
|---|--|---|
|  <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |  <p>PAGINA 2 DE 30</p> |
|---|--|---|

CONTROL DE DOCUMENTOS

| | | | |
|---|------------------------------|-----------------------------|--|
| Elaborado por: Yajaira K. González Peláez | Cargo: Profesional | Fecha: 14/06/2016 | Firma:  |
| Revisado Técnicamente en OPS: Carlos Habib O | Cargo: Profesional | Fecha: 21/06/2016 | Firma:  |
| Aprobado Mediante Acta No : 009 Acto Administrativo: 1663 Fecha: 13/09/2016 | | | |

| | | |
|--|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN |  <p>MINSALUD</p> |
| VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |

| CONTROL DE CAMBIOS | | | |
|--------------------|---|--|------------------------------|
| Versión | Fecha y acto administrativo de aprobación | Cambio | Nombre del solicitante |
| 1.0 | Resolución 1658 del 06/08/08 | Documento nuevo | JORGE ALBERTO ESPINOSA |
| 2.0 | Resolución 813 de 08 abril de 2009 | Se modificaron las instancias de aprobación, el formato de la hoja de vida del indicador y las instrucciones para su diligenciamiento. | JORGE ALBERTO ESPINOSA |
| 3.0 | Resolución 2831 de Octubre 7 de 2009 | Se modificaron los rangos de calificación de los indicadores estratégicos, por procesos y operacionales, se modificó la estructura para la codificación de los indicadores y se incluyeron términos relacionados con la administración de indicadores. | JORGE ALBERTO ESPINOSA |
| 4.0 | Resolución 1396 de junio 24 de 2010 | Se modificó el formato de la hoja de vida del indicador y las instrucciones para su diligenciamiento | JORGE ALBERTO ESPINOSA |
| 5.0 | Resolución 1255 de Mayo 23 de 2014 | Se ajustó la metodología para la formulación y administración de indicadores según directrices establecidas en la Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión, se incluyeron los conceptos de indicadores ambientales y de economía, , y se deja como documento de consulta externa solo la Guía para la construcción de Indicadores de Gestión actual, Se modificó el formato de la hoja de vida del indicador y las instrucciones para su diligenciamiento y se agrega el formato Solicitud de creación, modificación o eliminación de indicadores (PEMYMOPSF005). | MAURICIO ALEJANDRO VILLANEDA |
| 6.0 | Resolución 1663-13/09/2016 | Se modificó toda la metodología teniendo en cuenta los nuevos lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP) se incluyeron nuevas gráficas, se actualizaron los | MAURICIO ALEJANDRO VILLANEDA |

| | | | |
|---|--|---|-----------------------|
|  <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  | |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> | <p>PAGINA 4 DE 30</p> |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | <p>formatos: Formato Hoja de Vida del Indicador PEMYMOPSF002 y Formato Solicitud de Creación, Modificación o Eliminación de Indicadores - PEMYMOPSF005.</p> | |
|--|--|---|--|

| | | |
|--|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> |  <p>MINSALUD</p> <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> <p>PAGINA 5 DE 30</p> |
|--|---|---|

Contenido

| | |
|---|----|
| INTRODUCCION..... | 7 |
| 1. OBJETIVO | 8 |
| 2. ALCANCE | 8 |
| 3. MARCO LEGAL..... | 8 |
| 4. DEFINICIONES | 9 |
| 5. MARCO CONCEPTUAL..... | 10 |
| 6. IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN | 11 |
| 7. IMPORTANCIA DE LA MEDICION | 11 |
| 7.1. LOS INDICADORES Y LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO | 12 |
| 8. CONCEPTUALIZACIÓN | 13 |
| 8.1. ¿QUÉ ES UN INDICADOR? | 13 |
| 8.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES..... | 14 |
| 9. TIPOLOGÍA DE LOS INDICADORES..... | 15 |
| 9.1. INDICADORES DE EFICACIA | 15 |
| 9.2. INDICADORES DE EFICIENCIA | 16 |
| 9.3. INDICADORES DE EFECTIVIDAD..... | 16 |
| 9.4. INDICADORES DE ECONOMÍA | 17 |
| 9.5. INDICADORES AMBIENTALES | 17 |
| 10. CONSTRUCCIÓN DE LOS INDICADORES | 18 |
| 10.1. ESTRUCTURA BÁSICA DE UN INDICADOR | 20 |
| 10.2. VALIDAR INDICADORES..... | 26 |

| | | | |
|--|---|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> | |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> | <p>PAGINA 6 DE 30</p> |

| | |
|---|-----------|
| 11. INTERPRETACIÓN DE INDICADORES | 27 |
| 12. DIFICULTADES EN EL USO DE INDICADORES | 27 |
| 13. CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES | 28 |
| 13.1. INDICADORES ESTRATÉGICOS | 28 |
| 13.2. INDICADORES POR PROCESO | 28 |
| 14. FORMATO SOLICITUD DE CREACIÓN, MODIFICACIÓN O ELIMINACIÓN DE INDICADORES - PEMYMOPSF05 | 29 |
| 15. DOCUMENTOS ASOCIADOS | 30 |
| 16. REGISTROS | 30 |

| | | |
|--|--|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| <p>PAGINA 7 DE 30</p> | | |

INTRODUCCION

Los Indicadores de Gestión son determinado y promovido por el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000, la medición y análisis de resultados permite realizar el control de la gestión y monitorear de manera permanente el desempeño de la entidad; el manejo de recursos públicos implica controlar y mejorar su ejecución en término de eficacia, eficiencia y efectividad.

Para dicho control es necesario contar con información administrable que permita su análisis ágil y facilite la toma de decisiones; este tipo particular de información proviene y se desarrolla a través de los Indicadores de Gestión.

Cabe aclarar que la metodología sugerida se constituye en una orientación básica para el desarrollo de los indicadores, dado que para su aplicación práctica la entidad debe tener en cuenta su naturaleza, funciones, estructura y procesos, con el fin de establecer las variables, las unidades de medidas y los parámetros o metas frente a los cuales será más adecuada la medición de su gestión.

Es importante recordar que el control de la gestión de la entidad permite medir el desempeño de las actividades propias que se deben desarrollar. Esta metodología se constituye en una orientación básica para el desarrollo de los indicadores, dada que para su aplicación la entidad, dentro de su ámbito y basados en el direccionamiento estratégico y caracterización de procesos, debe establecer las variables, las unidades de medida y los parámetros o metas frente a los cuales será más adecuada la medición de su gestión.

Esta metodología para la construcción de Indicadores de Gestión en el Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia, es adoptada por la metodología establecida por el Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión, teniendo en cuenta los conceptos y métodos aplicables según la naturaleza de la entidad.

| | | |
|--|--|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| <p>PAGINA 8 DE 30</p> | | |

1. OBJETIVO

Establecer los lineamientos metodológicos para establecer y formular Indicadores de Gestión adecuados que nos permita medir y evaluar la gestión de los procesos para el cumplimiento de la Planeación Estratégica, por medio de seguimientos exhaustivos realizados a las matrices de Indicadores de Gestión (Indicadores Estratégicos e Indicadores por procesos), con el fin de detectar oportunidades de mejora para el mejoramiento continuo de la Entidad.

2. ALCANCE

Este documento aplica para la formulación y administración de los Indicadores de Gestión (Indicadores Estratégicos e Indicadores Por Proceso) correspondientes a todos los procesos del Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia, para la toma de decisiones que conlleven a la mejora continúa de la Entidad.

3. MARCO LEGAL

La formulación y administración de los Indicadores de Gestión tiene como fundamento legal el siguiente marco normativo:

- Constitución Política de Colombia de 1991.
- Ley 87 de 1993.
- Ley 190 de 1995.
- Ley 872 de 2003.
- Decreto 1599 de 2005.
- ISO 9001.
- NTCGP 1000.
- MECI 1000.
- NTC 31000.

| | | |
|---|---|---|
|  <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN |  |
| VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |
| | | PAGINA 9 DE 30 |

4. DEFINICIONES

INDICADOR: Es una expresión cualitativa o cuantitativa que permite describir característica, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

LÍNEA BASE: Conjunto de indicadores seleccionados para el seguimiento y la evaluación sistemáticos de políticas y programas. Es una herramienta, forma parte del sistema de evaluación de un programa, y se utiliza al inicio de la ejecución de un programa.

META: Una meta es un pequeño objetivo que lleva a conseguir el objetivo como tal. La meta se puede entender como la expresión de un objetivo en términos cuantitativos y cualitativos.

INDICADOR DE EFICACIA: Grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados.

INDICADOR DE EFICIENCIA: Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

INDICADOR DE 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.

INDICADOR DE ECONOMÍA: La capacidad de una institución para generar y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Ejecución de presupuesto y administración adecuada de su patrimonio.

INDICADOR AMBIENTAL: El uso racional de los recursos naturales y la protección del ecosistema mundial.

| | | | |
|--|---|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> | |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> | <p>PAGINA 10 DE 30</p> |

5. MARCO CONCEPTUAL

El Sistema Integrado de Gestión del Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia fue diseñado considerando los requisitos de la norma NTCGP 1000 y MECI 1000, los cuales establecen:

El MECI 1000 (MANUAL TÉCNICO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO), establece que los Indicadores de Gestión se definen como un conjunto de variables cuantitativas y/o cualitativas sujetas a la medición, en relación con el logro de los objetivos y metas previstos.

Permiten controlar el comportamiento de factores críticos en la ejecución de los planes, programas, proyectos y de los procesos de la entidad. A partir del Direccionamiento Estratégico, objetivos y resultados de los procesos y la caracterización de los mismos, se diseñan los Indicadores

Un indicador de Gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de una entidad, sobre la cual toman acciones correctivas o preventivas. Los indicadores permiten tener control adecuado sobre una situación dada, son una forma de monitorear la ejecución de un proyecto y de los planes estratégicos. El número de indicadores depende del tipo de entidad, de sus necesidades y características específicas de control, lo importante es construirlos de tal manera que generen información para la toma de decisiones¹.

La NTCGP 1000 (NORMA TÉCNICA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA) establece que los datos de las mediciones de los Indicadores de Gestión son importantes en la toma de decisiones basadas en hechos. Por lo tanto, es importante asegurarse de que la entidad adelanta una medición, recopilación y validación de datos eficiente y que utiliza métodos apropiados para identificar aspectos para el mejoramiento del desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad.

Garantizar que se cuenta con mecanismos eficaces, eficientes y continuos para recopilar, analizar y utilizar la información relacionada con la satisfacción del cliente a fin de mejorar el desempeño de la entidad².

1. MECI 1000 (MANUAL TÉCNICO DEL MODELO ESTÁNDAR DE CONTROL INTERNO PARA EL ESTADO COLOMBIANO).

2. NTCGP 1000 (NORMA TÉCNICA DE CALIDAD EN LA GESTIÓN PÚBLICA).

| | | |
|--|--|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| <p>PAGINA 11 DE 30</p> | | |

6. IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN

Los Indicadores de Gestión sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programa o políticas. Es una herramienta básica no solo para detectar las oportunidades de mejora, sino además para implementar las acciones. Asegurar su transparencia y confiabilidad para la toma de decisiones, analizar su coherencia y la capacidad de cumplir los fines para los cuales fueron contruidos.

Los Indicadores de Gestión se definen como la medición sistémica y continua en el tiempo, de los resultados obtenidos por la comparación de dichos resultados, con miras a mejorar los estándares de desempeño.

- La satisfacción del cliente: La identificación de las prioridades del cliente para la organización marca la pauta para el cumplimiento de los objetivos institucionales, en la medida en que se logre monitorear a través de los indicadores la satisfacción del cliente, permitiendo el logro de los resultados deseados.
- Gerencia del cambio: un adecuado sistema de medición les permite a las personas conocer su aporte en las metas organizacionales y cuáles son los resultados que soportan la afirmación de que lo está realizando bien.
- Seguimiento del proceso: El mejoramiento continuo solo es posible si se hace un seguimiento exhaustivo a cada eslabón de la cadena que conforman el proceso.

7. IMPORTANCIA DE LA MEDICION

La medición permite “comparar una magnitud con un patrón preestablecido, lo que permite observar el grado en que se alcanzan las actividades propuestas dentro de un proceso específico”.

¿Es necesario medirlo todo?

La decisión sobre actividades específicas van a ser medidos o evaluados, dependerá de variables clave, y suficientes para que suministren información relevante sobre el objeto de evaluación, por lo que no es deseable medirlo todo³.

3. Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión – Departamento Administrativo de la Función Pública.

| | | |
|--|--|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| <p>PAGINA 12 DE 30</p> | | |

Como premisas de decidir sobre cuáles indicadores utilizar es importante tener en cuenta:

- Evitar el diseño de indicadores que inducen a resultados no esperados o incentivos perversos.
- No se debe medir atendiendo el criterio de “quedar bien”.
- Medir no garantiza el éxito de una actividad sino que evidencia los atributos que hemos decidido monitorear.
- La esencia y existencia de un indicador solo se da y justifica se esté sirve para la toma de decisiones.

Una adecuada medición requiere ser (i) PERTINENTE, las mediciones que se llevan a cabo deberán ser útiles para las decisiones (ii) PRECISA, reflejar el comportamiento la adecuada elección del instrumento de medición (iii) OPORTUNA, que los resultados de la medición estén disponibles en el tiempo para la toma de decisiones, tanto para corregir como para prevenir y (iv) ECONÓMICA, costos incurridos en la medición y los beneficios de la información suministrada.

7.1. LOS INDICADORES Y LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO

Los Indicadores de Gestión se convierten en una herramienta objetiva que le permita a la organización:

- Garantizar que los controles son eficaces y eficientes tanto en el diseño como en la operación;
- Obtener información adicional para mejorar la valoración del riesgo;
- Analizar y comprender lecciones a partir de los eventos (incluyendo los cuasi accidentes), los cambios, las tendencias, los éxitos y fracasos;
- Detectar cambios en el contexto externo e interno, incluyendo los cambios en los criterios del riesgo y en el riesgo mismo que pueda exigir revisiones de los tratamientos del riesgo y las prioridades;
- Identificar los riesgos.

Por lo tanto, la identificación de indicadores orientados al seguimiento de los riesgos, permite la efectividad de los controles⁴.

⁴. Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión – Departamento Administrativo de la Función Pública

| | | |
|---|---|---|
|  <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN |  |
| VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |
| | | PAGINA 13 DE 30 |

8. CONCEPTUALIZACIÓN

8.1. ¿QUÉ ES UN INDICADOR?

Es una expresión cualitativa o cuantitativa que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Los indicadores sirven para establecer el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos, metas, programas o políticas, son la información que agrega valor.

Los indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización, a través de la medición de aspectos tales como:

- Recursos: Como talento humano, presupuesto, planta y equipos.
- Cargas de Trabajo: Como estadísticas y metas que se tengan para un periodo de tiempo determinado y el tiempo y número de personas requeridas para realizar una actividad.
- Resultados: Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, etc.
- Impacto: De los productos y/o servicios, tales como enfermedades preventivas, niveles de seguridad laboral alcanzados.
- Productividad: Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas atendidas.
- Satisfacción de Usuarios: Como el número de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.
- Calidad y Oportunidad del Producto y/o Servicio: Como tiempos de respuesta al usuario, capacidad para acceder a una instancia, racionalización de trámites⁵.

5. Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión – Departamento Administrativo de la Función Pública

| | | |
|---|---|---|
|  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN |  MINSALUD |
| VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |
| PAGINA 14 DE 30 | | |

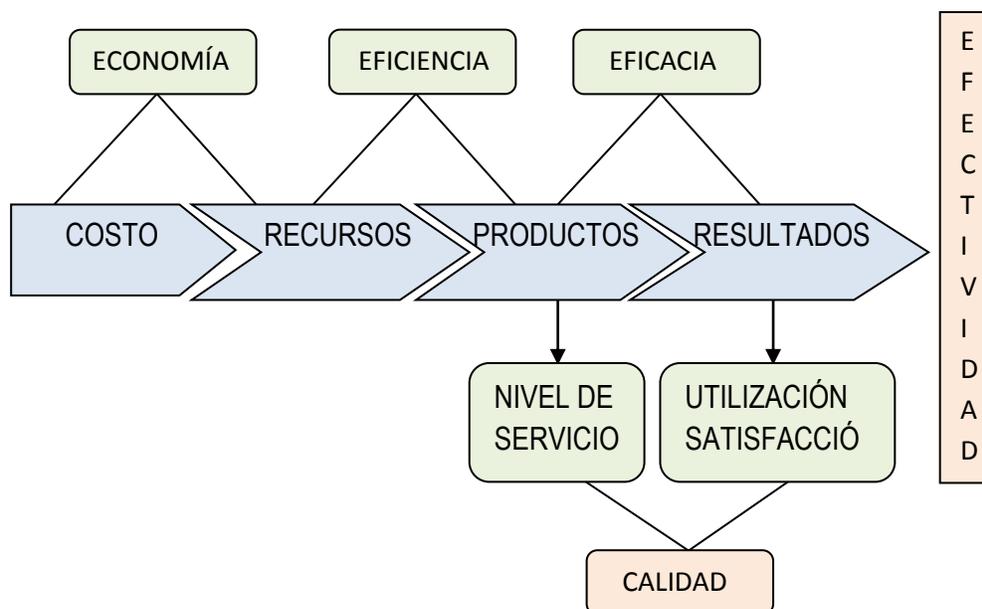
8.2. CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES

Los indicadores deben cumplir con unos requisitos y elementos para poder apoyar la gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales. Las características más relevantes son las siguientes:

- Oportunidad: Medir con un grado aceptable de precisión.
- Excluyentes: Dimensiones (económica, social, cultural, política u otra), pero no puede abarcarlas todas.
- Prácticos: Que se facilite su recolección y procesamiento.
- Claros: Ser comprensible, tanto para quienes lo desarrollen como para quienes lo estudien.
- Explícitos: Definir de manera clara las variables.
- Sensibles: Reflejar el cambio de la variable en el tiempo.
- Transparente / Verificable: Su cálculo debe estar adecuadamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad.
- Confiabilidad: Digno de confianza independiente de quién realice la medición.
- Participación: Su elaboración debe involucrar en el proceso a todos los actores relevantes, con el fin de asegurar la legitimidad y reforzar el compromiso con los objetivos e indicadores resultantes. Esto implica además que el indicador y el objetivo que pretende evaluar sea lo más consensual posible al interior de la organización.
- Disponibilidad: Los datos básicos para la construcción del indicador deben ser de fácil obtención sin restricciones de ningún tipo.
- Sensibilidad: El indicador debe ser capaz de poder identificar los distintos cambios de las variables a través del tiempo.

9. TIPOLOGÍA DE LOS INDICADORES

Interrelación entre los procesos y los tipos de indicadores.



9.1. INDICADORES DE EFICACIA

El cumplimiento de planes y programas, cumplimiento de la meta en el plazo estipulado.

Los indicadores de eficacia llevan de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de estos a través de un sistema mínimo de información que permita informar sobre aspectos básicos del programa o la gestión a ser evaluada, entre lo que se mencionan:

- Productos que entregan el programa o el servicio.
- Usuarios a quienes se dirige (número, características).
- Objetivos principales o estratégicos (logro que se pretende obtener, mejorar, ampliar, optimizar, etc.).
- Metas concretas con las cuales hacer el seguimiento (cuándo, dónde, en qué condiciones).

Se puede asociar a aspectos como:

- Cobertura: El grado en que las actividades que se realizan, son capaces de cubrir o satisfacer la demanda.

| | | | |
|--|---|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> | |  |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> | <p>PAGINA 16 DE 30</p> |

- Focalización: El nivel de precisión con que los productos/servicios son entregados a la población.
- Capacidad de cubrir la demanda: Capacidad para absorber de manera adecuada los niveles de demanda que tienen sus productos/servicios, en condiciones de tiempo y calidad.
- Resultado final: Comparar mostrar los resultados obtenidos respecto de los esperados, planteamiento de metas superior o ambiciosas.

Enfoque al cliente, la razón de ser de las entidades es prestar un servicio dirigido a satisfacer a sus clientes; por tanto es fundamental que las entidades comprendan cuáles son las necesidades actuales y futuras de los clientes, que cumplan con sus requisitos y que se esfuerce por superar sus expectativas.

Capacidad para responder en forma rápida, oportunidad, accesibilidad, precisión y continuidad en la entrega de los servicios, comodidad y cortesía en la atención. La medición y evaluación de sondeos de opiniones y encuestas periódicas, libros de reclamos o buzones para recoger sugerencias o quejas⁶.

9.2. INDICADORES DE EFICIENCIA

Se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso; examen de costos en que incurren las entidades para alcanzar sus objetivos y resultados, gastos de infraestructura, personal requerido para la atención, horas hombres requeridas, etc. Incluyen medios humanos, materiales y financieros.

9.3. INDICADORES DE EFECTIVIDAD

Es necesario involucrar la eficiencia y la eficacia, nivel de satisfacción del usuario al recibir un servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad. Ejemplo: Nivel de satisfacción del usuario durante un periodo determinado, % disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado.

6. Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión – Departamento Administrativo de la Función Pública

| | | |
|---|--|---|
|  <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| | | <p>PAGINA 17 DE 30</p> |

9.4. INDICADORES DE ECONOMÍA

La capacidad de una institución para general y movilizar adecuadamente los recursos financieros en pos del cumplimiento de sus objetivos. Administre fondos, especialmente cuando estos son públicos, es responsable del manejo eficiente de sus recursos de caja, ejecución de presupuesto y administración adecuada de su patrimonio.

9.5. INDICADORES AMBIENTALES

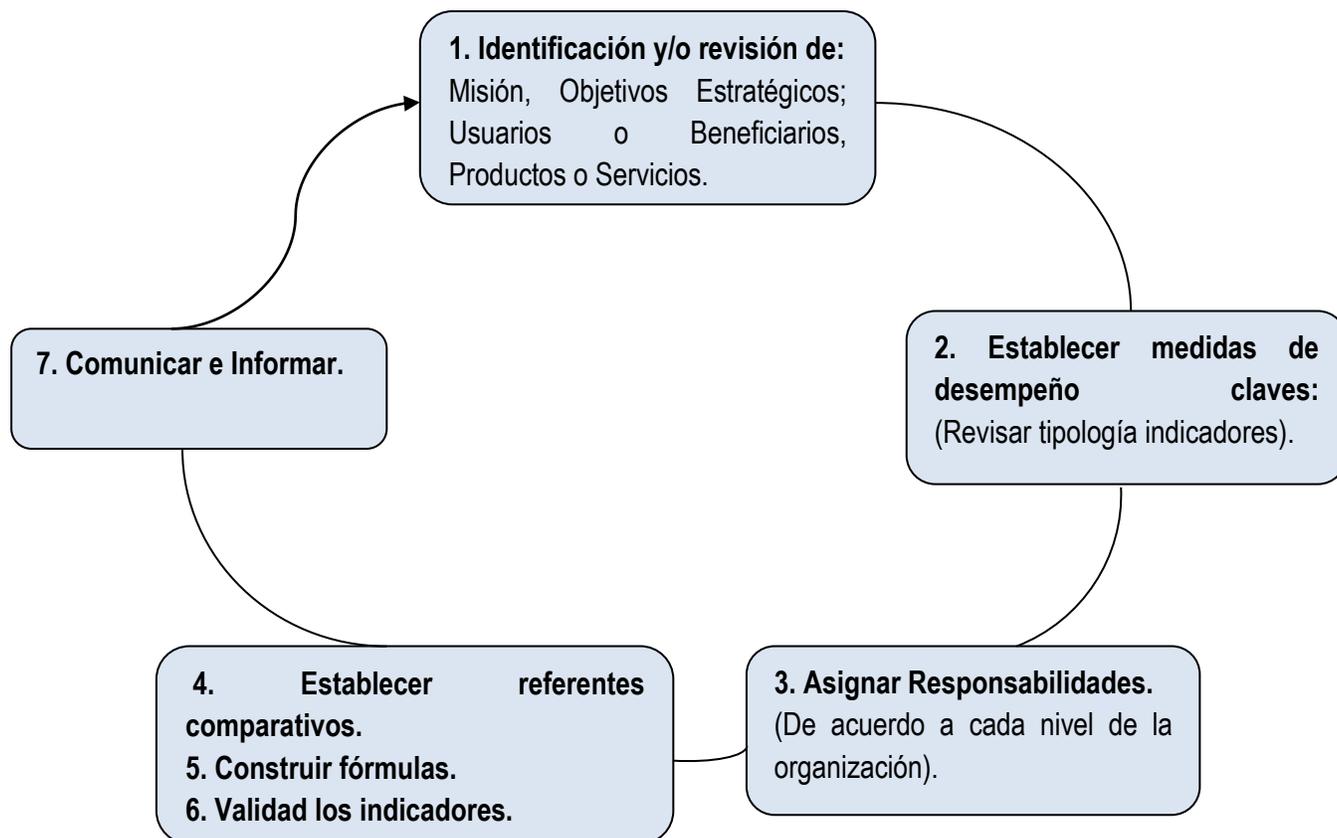
El uso racional de los recursos naturales y la protección del ecosistema mundial, por lo que se surgieren iniciar con indicadores relacionados con:

- El uso eficiente de materiales, insumos, agua y energía,
- La reducción de los costos, mediante la reducción del consumo,
- La reducción de los residuos y las emisiones, mediante la separación de residuos y la planeación en el uso de vehículo para desplazamiento de funcionarios⁷.

7. Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión – Departamento Administrativo de la Función Pública

10. CONSTRUCCIÓN DE LOS INDICADORES

Ciclo básico para el proceso de construcción de los indicadores.



¿Qué puede ser controlado con los indicadores?

- Procesos.
- Productos.
- Resultados intermedios.
- Resultados finales y su impacto⁸.

8. Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión – Departamento Administrativo de la Función Pública

| | | | |
|--|---|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> | |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> | <p>PAGINA 19 DE 30</p> |

¿Qué se hace?

Actividades principales que permiten cumplir con la razón de ser por la cual fue creada la entidad.

¿Qué se desea medir?

La selección de actividades que se consideren prioritarias. Establecer una relación valorada, que permita priorizar todas las actividades.

¿Quién utilizará la información?

Seleccionar los destinatarios de la información, quién los va a utilizar.

¿Cada cuánto se debe medir?

Dependiendo del tipo de actividad.

Establecer Medidas de Desempeño Claves

El número y tipo de indicadores dependerá de los objetivos determinados, los criterios para decidir el número de indicadores tienen que ver con los siguientes aspectos:

- El número de indicadores debe limitarse a una cantidad que permita apuntar a lo esencial, que permita captar el interés de los diferentes usuarios a los cuales va dirigido.
- Que cubran los diferentes procesos de la organización: estratégicos, misionales y de apoyo.
- Que cubran las dimensiones del desempeño de manera integrada: eficiencia, eficacia, efectividad y economía.
- Que permitan conocer el desempeño de los procesos, resultados intermedios, donde a través del “monitoreo o seguimiento se trata de verificar si lo que se está realizando es conforme con el plan de acción establecido con anterioridad”, con el fin de identificar debilidades, demoras, etc.
- Junto con lo anterior, estos resultados intermedios sirven para construir indicadores de la calidad, que posibiliten tener antecedentes sobre la eficacia y la oportunidad del producto final⁹.

| | | |
|--|--|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| <p>PAGINA 20 DE 30</p> | | |

Asignar las Responsabilidades

Se incluye directivos o líderes a cargo que son responsables. Establecer las responsabilidades para el cumplimiento en el manejo de la información, para alimentar el indicador para su análisis y presentación de resultados.

Establecer Referentes Comparativos

Se establecieron las metas asociadas a los objetivos lo planeado por la entidad; es posible establecer un referente respecto de otras entidades similares.

Construir Fórmulas

La construcción de la fórmula debe asegurar que su cálculo obtenga información de las variables que se están tratando de medir, es decir el resultado del indicador.

10.1. ESTRUCTURA BÁSICA DE UN INDICADOR

Objetivo: Señalar el para qué se establece el indicador y qué mide.

Definición: Debe ser simple y clara, e incluir además solo una característica.

Responsabilidad: Debe ser la suficiente para informar sobre la gestión.

Nivel de referencia: Pueden ser metas, datos históricos, un estándar establecido, un requerimiento del cliente o de la competencia, o una cifra acordada por consenso en el grupo de trabajo.

Puntos de lectura: Debe tenerse claro en qué puntos se llevara a cabo la medición, al inicio, en una etapa intermedia o al final del proceso.

| | | | |
|---|---|----------------------|---|
|  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN | |  |
| | VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |

Formato Hoja de Vida del Indicador – PEMYMOPSF002

En un instrumento que permite identificar los factores importantes al documentar un indicador.

| | | | | | | | |
|--|------------------|---|--|---|----------------------------|--------------------------|--------------------|
|  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) | | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) FORMATO HOJA DE VIDA DEL INDICADOR | |  | | | |
| VERSIÓN: 7.0 | | CODIGO: PEMYMOPSF002 | FECHA DE ACTUALIZACIÓN: | PAGINA 1 DE 1 | | | |
| DATOS DEL INDICADOR | | | | | | | |
| INDICADOR ESTRATEGICO <input type="checkbox"/> | | | INDICADOR POR PROCESO <input type="checkbox"/> | | | | |
| Nombre del Proceso: | | Tipo de Proceso: | | | | | |
| Objetivo del Proceso: | | | | | | | |
| Nombre del Indicador: | | | Código: | | | | |
| Objetivo del indicador (Propósito): | | | | | | | |
| Objetivo Estratégico * | | | | | | | |
| Estrategia* | | | | | | | |
| (*) Se diligencia sólo para los indicadores estratégicos. | | | | | | | |
| Tipo de indicador: | | | | | | | |
| DATOS DEL PROCESO | | | | | | | |
| Procesos y/o dependencia que suministra información y datos al indicador: | | | | | | | |
| Responsable de calcular: | | | | | | | |
| Responsable de analizar: | | | | | | | |
| Usuarios de la información recolectada y analizada: | | | | | | | |
| DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR | | | | | | | |
| FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR | | | FUENTE DE DATOS | | | | |
| Numerador | | | | | | | |
| Denominador | | | | | | | |
| ESCALA | | FRECUENCIA DE RECOLECCIÓN | | FRECUENCIA DE REVISIÓN | | | |
| OBSERVACIONES O RESTRICCIONES DEL INDICADOR | | | | | | | |
| RANGO DE CALIFICACIÓN | | | | | | | |
| INSATISFACTORIO <50% | | MINIMO >=50% y <70% | | ACEPTABLE >=70% y <95% | | | |
| | | | | SATISFACTORIO >=95% y <=100% | | | |
| INFORMACIÓN PARA ANÁLISIS DEL INDICADOR | | | | | | | |
| PERIODO | META DEL PERIODO | VALOR NUMERADOR | VALOR DENOMINADOR | RESULTADO #jDIV/0! | % CUMPLIMIENTO #jDIV/0! | ANÁLISIS Y OBSERVACIONES | ACCIONES DE MEJORA |
| | | | | #jDIV/0! | #jDIV/0! | | |
| | | | | #jDIV/0! | #jDIV/0! | | |
| | | | | #jDIV/0! | #jDIV/0! | | |
| TENDENCIA DEL INDICADOR | | | | | | | |
|  | | | | | | | |
| RESPONSABLE DEL PROCESO / CARGO | | | | APROBÓ (Acto administrativo) | | | |
| FIRMA DEL RESPONSABLE DEL PROCESO | | | | FECHA DE APROBACIÓN | | | |

| | | |
|---|---|---|
|  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN |  MINSALUD |
| VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |
| PAGINA 22 DE 30 | | |

DATOS DEL INDICADOR

Clase de indicador: Se selecciona la clase del indicador según corresponda (Estratégico o por Proceso).

Nombre del proceso: Se registra el nombre del proceso al cual pertenece el indicador.

Tipo de proceso: Se establece si se trata de un proceso Estratégico, Misional, de Apoyo o de Evaluación.

Objetivo del proceso: se registra el objetivo del proceso al cual pertenece el indicador.

Nombre del indicador: Título del indicador de acuerdo con la actividad que se quiere medir o controlar.

Código: Clase de indicador para identificar el indicador de acuerdo a su tipo (Estratégico (E) o Por Proceso (P)), código del proceso al que pertenece y consecutivo respectivo. El código está conformado por cuatro letras y dos (2) dígitos. La primera letra corresponde a la clase de indicador (Estratégico o Por Proceso), las tres siguientes corresponden al código del proceso y los dos (2) dígitos al número consecutivo del indicador.

La primera letra corresponde a la clase de indicador:

| | |
|-------------|----------|
| Estratégico | E |
| Por Proceso | P |

| | | |
|--|--|--|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> <p>PAGINA 23 DE 30</p> |
|--|--|--|

Las tres siguientes corresponden al proceso al que pertenece el indicador

| PROCESO | CÓDIGO |
|--|--------|
| DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO | DES |
| GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD | GSS |
| GESTIÓN DE PRESTACIONES ECONÓMICAS | GPE |
| ATENCIÓN AL CIUDADANO | AAC |
| ASISTENCIA JURÍDICA | AJU |
| GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS | GRF |
| GESTIONDE BIENES TRANSFERIDOS | GBT |
| GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS | GSA |
| GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO | GTH |
| GESTIÓN DOCUMENTAL | GDO |
| GESTIÓN DE TIC' S | GTS |
| GESTIÓN DE COBRO | GCB |
| SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN INDEPENDIENTE | SEI |
| MEDICIÓN Y MEJORA | MYM |

Los dos dígitos finales corresponden a un número de 2 cifras que puede estar desde el 01 hasta el 99 y permiten diferenciar los indicadores del proceso.

Ejemplo: En el código **PGTH01**.

Objetivo del indicador (Propósito): Señala el para qué se establece el indicador y qué mide.

Objetivo Estratégico: Se registra el Objetivo Institucional el cual está asociado al indicador, el objetivo al que el indicador le está dando cumplimiento. Se diligencia sólo para indicadores estratégicos.

Estrategia: Se registra la estrategia mediante la cual se pretende lograr el cumplimiento del objetivo institucional y la cual se encuentra descrita en el Mapa Estratégico. Se diligencia sólo para indicadores estratégicos.

Tipo de indicador: Se registra el tipo de indicador según su tipología Eficiencia, Eficacia, Efectividad, Ambientales y de Economía.

| | | |
|---|---|---|
|  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN |  |
| VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |
| | | PAGINA 24 DE 30 |

DATOS DEL PROCESO

Procesos y/o dependencias que suministran información y datos al indicador: Se debe establecer la fuente de los datos, con el fin de que el responsable conozca de donde se alimenta el indicador, señala la(s) fuente(s) de las cuales se obtiene la información para el cálculo del indicador. Por ejemplo: Sistemas de información, resultados encuestas del cliente externo, interno, verificación del servicio y control de visitantes.

Responsable de calcular: Identifica el responsable de alimentar los datos necesarios para el análisis posterior de la información.

Responsable de analizar: Identifica el responsable de realizar el análisis de la información (si aplica, ya que el responsable de calcular podría ser el mismo responsable de analizar la información).

Usuarios de la información recolectada y analizada: Se determina si existe más de un usuario que requiera hacer uso de la información del indicador.

DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR:

Fórmula del indicador: Cuando se trata de indicadores cuantitativos por lo general se define una fórmula matemática para el cálculo del indicador.

Numerador: unidad de la fórmula de la parte superior la cual hace referencia a la medida de lo alcanzado durante el periodo.

Denominador: unidad de la fórmula de la parte inferior la cual hace referencia a la medida de lo planeado durante el periodo.

Fuente de datos: Se relaciona con los procesos que suministran información o datos al indicador, en este punto sin embargo se hace necesario precisar si provienen de un sistema de información, encuestas, registros históricos físicos de la entidad u otros que existan y den soporte a la información que alimenta el indicador.

Escala: Magnitud de referencia para la medición. Ejemplo: porcentaje, cantidades totales.

Frecuencia de la recolección: Se determina cada cuanto tiempo se debe hacer recolección de los datos para alimentar el indicador.

| | | |
|--|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| <p>PAGINA 25 DE 30</p> | | |

Frecuencia de Revisión: Se determina cada cuanto se realizara revisión de las mediciones para alimentar el indicador, las cuales podrán ser mensual, trimestral, semestral, anual, etc.

Observaciones o restricciones del indicador: Comentarios o nota considerada para aclarar algún aspecto del indicador que contribuya a su mejor medición o interpretación. También se puede registrar el alcance o restricciones para el cálculo del indicador.

Rango de calificación: Determina los rangos de calificación de cada indicador se establecen 4 niveles de desempeño en consideración al valor del cumplimiento de la meta del indicador.

INFORMACIÓN PARA ANALISIS DEL INDICADOR

Periodo: Se coloca el periodo correspondiente en el cual hacen parte los datos diligenciados, para análisis del indicador.

Meta del periodo: Es el valor que espera alcance el indicador.

Valor numerador / valor denominador / Resultado: Datos que alimentan el indicador y se van mostrando gráficamente en la parte inferior.

% de cumplimiento: Permite comparar los resultados respecto de la meta.

Análisis y observaciones: Consideraciones respecto de los resultados arrojados por el indicador.

Acciones de mejora: En caso de que los resultados no sean los esperados o no se estén alcanzando las metas propuestas, podrá plantearse acciones puntuales de mejora dependiendo el caso.

Responsable de proceso / cargo: Colocar el nombre del responsable del proceso y el cargo que ejerce, desempeña.

Firma del responsable del proceso: Debe firmar el responsable del proceso, como señal de aprobación.

Aprobó (acto administrativo): Colocar el número del acto administrativo con el cual se aprobó el(los) indicador(es).

Fecha de aprobación: La fecha del acto administrativo con el cual se aprobó el(los) indicador(es).

| | | |
|---|---|---|
|  <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN |  |
| VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |
| | | PAGINA 26 DE 30 |

10.2. VALIDAR INDICADORES

Asegura su transparencia y confiabilidad para la toma de decisiones, analizar su coherencia y la capacidad de cumplir los fines para los cuales fueron construidos.

Criterios de Validación para la Construcción de Indicadores

| CRITERIO | DESCRIPCIÓN |
|------------------------------|--|
| Pertinencia | Grado de cumplimiento de los objetivos institucionales. |
| Relevancia | Asegurarse de que estoy midiendo los objetivos, lo estratégico. Desarrollar un conjunto de indicadores globales que represente su accionar estratégico vinculado a su misión. |
| Homogeneidad | Términos de los recursos institucionales que consumen (horas hombres, cantidad de insumos materiales, etc.). Si no se da la equivalencia para alcanzar las metas se tenderá a ejecutar solo las acciones que demandan menos recursos, anulando las más costosas o complejas, son las que tienen un mayor impacto sobre la gestión institucional. |
| Independencia | Responder a las acciones que desarrolla y controla la institución o a las variables del entorno que se vean afectadas directamente por esas acciones. No puede estar condicionado a factores externos, tales como la situación general del país, la labor legislativa del parlamento o la actividad conexas de terceros. |
| Costo | La obtención de la información debe ser a costos que tengan correlación con los recursos que se invierten en la actividad. |
| Confiabilidad | Digno de confianza, independiente de quien realice la medición. |
| Simplicidad y Comprensividad | La cantidad de indicadores no puede exceder la capacidad de análisis de los usuarios, tanto internos como externos. Los indicadores deben ser fácil comprensión, libre de complejidades. |
| Oportunidad | Debe ser generado en el momento oportuno dependiendo del tipo de indicador y de la necesidad de su medición y difusión. |

| | |
|----------------------------------|--|
| No redundancia | Debe ser único y no repetitivo. |
| Focalizado en áreas controlables | Focalizado en áreas susceptibles de corregir, generando a la vez responsabilidades directas en los funcionarios y el personal. |
| Participación | Su elaboración debe involucrar en el proceso a todos los actores relevantes, asegurar la legitimidad y el compromiso. |

Comunicar e Informar

Para la comunicación, realizar el análisis de la situación y las medidas correctivas de ser necesario. Enfocar la comunicación de acuerdo a los interesados, un lenguaje sencillo y entendible. Los informes para la Alta Dirección, requiere una periodicidad a la presentación de informes, que pueda dar una continuidad de los procesos para efectos de una acertada toma de decisiones.

11. INTERPRETACIÓN DE INDICADORES

¿Cómo interpretar el valor de un indicador?

Una vez se lleve a cabo la evaluación del indicador es fundamental relacionar dicho resultado con la tendencia histórica que se presenta, para la toma de decisiones y generación de acciones de tipo preventivo o correctivo.

Tendencia a la maximización: El indicador tiene un comportamiento creciente.

Tendencia a la Minimización: El indicador muestra un comportamiento que va disminuyendo.

12. DIFICULTADES EN EL USO DE INDICADORES

Las dificultades para definir y seleccionar indicadores adecuados resultan de dos causas básicas:

- Porque existe la tendencia a utilizar series de indicadores preelaborados sin un análisis previo de su utilidad.
- Por el uso indiscriminado de indicadores contruidos fuera del contexto de lo que se quiere evaluar.

Los indicadores son una herramienta indispensables en el proceso de evaluación. No pueden tomarse exclusivamente basados en indicadores, deben complementarse con un estudio de las condiciones generales que llevaron a un determinado resultado¹⁰.

10. Guía para la Construcción de Indicadores de Gestión – Departamento Administrativo de la Función Pública

| | | |
|--|--|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>· VERSIÓN: 6.0 ·</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> |
| | | <p>· PAGINA 28 DE 30</p> |

13. CLASIFICACIÓN DE LOS INDICADORES

13.1. INDICADORES ESTRATÉGICOS

Los indicadores estratégicos son aquellos que se asocian al cumplimiento de la Planeación Estratégica de la entidad como: Misión, Visión, Objetivos, Políticas, etc. Los indicadores estratégicos también se asocian al Plan Estratégico del Fondo de Pasivo Social de Ferrocarriles Nacionales de Colombia.

Estos indicadores se determinan con base en los componentes críticos de éxito, resultados finales que garanticen el logro de los objetivos.

13.2. INDICADORES POR PROCESO

Los indicadores por proceso se constituyen en el elemento de control que permite verificar el desempeño de cada uno de los procesos.

Los indicadores por procesos son provenientes del funcionamiento y operatividad de los sistemas de información institucional, de la definición de los procesos, de la estructura de la entidad, de la articulación entre dependencias.

- Estos indicadores se determinan con base en los factores y componentes críticos de éxito, esto es, el desarrollo de acciones concretas y los resultados finales de los procesos que garanticen el logro de los objetivos.
- Los indicadores de gestión miden si las acciones más relevantes que realizan los procesos de la entidad contribuyen al logro de la misión.

| | | | |
|---|---|----------------------|---|
|  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN | |  |
| | VERSIÓN: 6.0 | CÓDIGO: PEMYMOPSGS01 | FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016 |

14. FORMATO SOLICITUD DE CREACIÓN, MODIFICACIÓN O ELIMINACIÓN DE INDICADORES - PEMYMOPSF05

| | | | |
|--|--|---|---|
|  ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) | SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD) SOLICITUD DE CREACIÓN, MODIFICACIÓN O ELIMINACIÓN DE INDICADORES | |  |
| | VERSIÓN: 6.0 | CODIGO: PEMYMOPSF05 | FECHA DE ACTUALIZACIÓN: |
| Fecha de solicitud | | | |
| Tipo de solicitud | CREACIÓN <input type="checkbox"/> | MODIFICACIÓN <input type="checkbox"/> | ELIMINACION <input type="checkbox"/> |
| DATOS DEL INDICADOR | | | |
| INDICADOR ESTRATÉGICO <input type="checkbox"/> | | INDICADOR POR PROCESO <input type="checkbox"/> | |
| Nombre del proceso: | | Objetivo del proceso: | |
| Nombre del indicador: | | Código: | |
| Objetivo del indicador (Propósito): | | | |
| Objetivo Estratégico * | | | |
| Estrategia* | | | |
| (*) Se diligencia sólo para los indicadores estratégicos. | | | |
| Tipo de indicador: | | | |
| DESCRIPCIÓN DEL INDICADOR | | | |
| FORMULA PARA CALCULAR EL INDICADOR | | FUENTE DE DATOS | |
| Numerador | | | |
| Denominador | | | |
| ESCALA | FRECUENCIA DE RECOLECCIÓN | FRECUENCIA DE REVISIÓN | |
| | | | |
| Observaciones o Restricciones del Indicador | | | |
| Justificación (Sólo para modificación o eliminación) | | | |
| DATOS DEL SOLICITANTE | | Vo. Bo. DEL RESPONSABLE DE LA ADMINISTRACIÓN DE LOS INDICADORES DE GESTIÓN / OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN Y SISTEMAS | Vo. Bo. JEFE DE OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN Y SISTEMAS |
| RESPONSABLE DEL PROCESO | Nombre: | | |
| | Cargo: | APROBÓ (Acto administrativo) | FECHA DE APROBACIÓN |
| | Firma: | | DD/MM/AAAA |

| | | | |
|--|---|---|---|
|  <p>FONDO DE PASIVO SOCIAL FERROCARRILES NACIONALES DE COLOMBIA</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI - CALIDAD)</p> | <p>SISTEMA INTEGRAL DE GESTIÓN (MECI – CALIDAD) GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN</p> | |  <p>MINSALUD</p> |
| <p>VERSIÓN: 6.0</p> | <p>CÓDIGO: PEMYMOPSGS01</p> | <p>FECHA ACTUALIZACIÓN: Septiembre 13 de 2016</p> | <p>PAGINA 30 DE 30</p> |

Fecha de Solicitud: Se debe colocar la fecha en que se radica la Solicitud de Creación, Modificación o Eliminación de Indicadores en la Oficina Asesora de Planeación y Sistemas.

Tipo de Solicitud: Se debe señalar el tipo de solicitud, si es una creación, modificación o eliminación.

Justificación: Se debe justificar brevemente y claro, el motivo de porque surge la modificación o eliminación.

Vo.Bo del responsable de la administración de los indicadores de gestión / Oficina Asesora de Planeación y Sistemas: Se recoge firma como señal de aprobación de la creación, modificación o eliminación del indicador al responsable de la administración de los indicadores de gestión de la Oficina Asesora de Planeación y Sistemas.

Vo.Bo Jefe de Oficina Asesora de Planeación y Sistemas: Se recoge firma como señal de aprobación de la creación, modificación o eliminación del indicador al Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y Sistemas.

El resto de información requerida por el Formato Solicitud de Creación, Modificación o Eliminación de Indicadores - PEMYMOPSF005, es la misma que se describió anteriormente en el Formato Hoja de Vida del Indicador – PEMYMOPSF002.

15. DOCUMENTOS ASOCIADOS

Procedimiento Seguimiento y Medición a Través de Indicadores de Gestión - PEMYMOPSP003.

16. REGISTROS

Formato hoja de vida del indicador - PEMYMOPSF002.

Formato Matriz Agregada de Indicadores Estratégicos - PEMYMOPSF003.

Formato Matriz Agregada de Indicadores Por Proceso - PEMYMOPSF004.

Formato Solicitud de Creación, Modificación o Eliminación de Indicadores - PEMYMOPSF005.