


	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

Manual del sistema de medición y seguimiento

Capital - Sistema de Comunicación Pública



Bogotá D.C.

Diciembre de 2021

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

Contenido

1.	INTRODUCCIÓN.	3
2.	OBJETIVO DEL MANUAL.....	4
3.	MARCO LEGAL.....	4
4.	¿QUÉ ES LA MEDICIÓN, EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN?	5
4.1	Importancia de la medición.....	5
4.2	Beneficios de la medición, el seguimiento y la evaluación.....	6
5.	SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DE CANAL CAPITAL.....	6
5.1	Mecanismos que integran el sistema de medición y seguimiento.	6
5.2	Operatividad de los mecanismos de medición.	11
5.3	Indicadores como herramienta para la medición y el seguimiento.....	12
5.4	Plan de acción institucional:	22
5.5	Roles y responsabilidades.	23
6.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA:.....	24
7.	CONTROL DE CAMBIOS:	24

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

1. INTRODUCCIÓN.

Para el logro efectivo de los resultados planificados en los diferentes escenarios de la gestión pública, se requiere contar con mecanismos de medición y seguimiento que permitan monitorear constantemente los avances en función de las actividades planificadas y, en caso de desviaciones, contar con información adecuada y suficiente para la toma efectiva de decisiones, orientadas a la gestión por resultados.



En este sentido, se hace necesario para las organizaciones contar con indicadores que faciliten la medición en los diferentes asuntos de la gestión institucional, tanto para el cumplimiento de su planificación y metas al interior, como en la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus grupos de valor y la prestación eficiente de productos y servicios.

La mejora continua sobre la operación de los procesos y procedimientos de la empresa se ve favorecida con la creación de un sistema de medición y seguimiento que se constituya en una herramienta fundamental para verificar el cumplimiento de los requisitos asociados a la gestión y a la prestación de sus servicios. Así, el monitoreo de los resultados permite finalmente una toma de decisiones asertiva si se cuenta con la información requerida actualizada y analizada.

En el marco de la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG, la definición de mecanismos de medición y seguimiento apunta a las siguientes dimensiones¹:

- En la dimensión 2 “Direccionamiento estratégico y planeación” los indicadores se construyen desde el proceso de planeación; en esta dimensión se definen los lineamientos para formularlos.
- En la dimensión 3 “Gestión con valores para el resultado” los indicadores son una fuente alterna de información para identificar en el ejercicio de comprensión y las capacidades a fortalecer para conseguir lo planificado, a la vez, una buena implementación de indicadores permitirá, más adelante, supervisar los cumplimientos de las metas y ajustar los planes de acción.

¹ Tomado de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública. Página 5

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

- Así mismo, en la dimensión 4 “Evaluación de resultados” se define la evaluación del resultado de los indicadores como parte fundamental en la proyección estratégica de las entidades y tanto el seguimiento como la evaluación de la gestión institucional resaltan la importancia de contar con indicadores para el monitoreo y medición de su desempeño, orienta también a las entidades para que revisen y actualicen sus indicadores como parte de los lineamientos para el seguimiento y evaluación de su desempeño institucional.
- Finalmente, en la dimensión 7 “Control interno”, MIPG define que la evaluación continua o autoevaluación se lleva a cabo en la entidad a través de la medición y el análisis de los resultados de indicadores cuyo propósito fundamental será la toma de decisiones relacionadas con la corrección o el mejoramiento del desempeño.



Para este propósito, Canal Capital cuenta con el apoyo, compromiso y voluntad de los directivos, servidores y colaboradores de todos los niveles de la organización, para lograr alcanzar las metas establecidas.

2. OBJETIVO DEL MANUAL.

Canal Capital, con la adopción del Manual del sistema de medición y seguimiento, tiene como fin último fortalecer la gestión institucional, consolidando en este documento los diferentes mecanismos a disposición de la entidad, por medio de los cuales puede evaluar los resultados obtenidos de su propia operación, en relación con las metas trazadas desde la planeación estratégica.

3. MARCO LEGAL.

- ✓ Artículo 209 de la Constitución Política de Colombia: La función administrativa está al servicio de los intereses generales y se desarrolla con fundamento en los principios de igualdad, moralidad, eficacia, economía, celeridad, imparcialidad y publicidad, mediante la descentralización, la delegación y la desconcentración de funciones.
- ✓ 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.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

- ✓ Ley 489 de 1998, “por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional (...)”.
- ✓ Decreto 2145 de 1999, “por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las entidades y organismos de la administración pública del orden nacional y territorial y se dictan otras disposiciones”.
- ✓ 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”

4. ¿QUÉ ES LA MEDICIÓN, EL SEGUIMIENTO Y LA EVALUACIÓN?

El ciclo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar) de la gestión por procesos se configura como un conjunto de actividades que permiten el logro de los objetivos trazados desde la Alta Dirección logrando así consecuentemente el cumplimiento del direccionamiento estratégico de la empresa.

“El término **medición** involucra la comparación de una unidad con respecto a otra previamente definida o una magnitud con respecto a otra”. Medir implica comparar un logro alcanzado con respecto a un logro esperado o planeado; esto dirá cuánto se ha conseguido con respecto a lo que se planeó alcanzar.



Como **seguimiento** se entiende la serie de metodologías eficientes, eficaces y efectivas que permiten controlar las principales variables de la organización a todo nivel.

Finalmente, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico, OCDE define el proceso de **evaluación** como la “*medición sistemática y continua en el tiempo, de los resultados obtenidos por las instituciones públicas y la comparación de dichos resultados con aquellos deseados o planeados, con miras a mejorar los estándares de desempeño de la institución*”.

4.1 Importancia de la medición²

La importancia del control de la gestión sobre los programas, planes y proyectos se sustenta en los recursos limitados de las entidades y en el

² Ibid., página 14.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

reconocimiento del derecho que poseen los ciudadanos y usuarios de los bienes y servicios públicos a conocer sobre el fin último y el impacto de dichos recursos.

Por otro lado, es preciso aclarar que en muchas ocasiones 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 resultados obtenidos a través de la medición permitan mejorar la planificación, entender con mayor precisión las oportunidades de mejora de determinados procesos y analizar el desempeño de las acciones, logrando tomar decisiones con mayor certeza y confiabilidad.

4.2 Beneficios de la medición, el seguimiento y la evaluación.

- ✓ Facilita la toma de decisiones.
- ✓ Permite el monitoreo de los resultados de la gestión.
- ✓ Genera mayor compromiso de los funcionarios y contratistas para con la empresa.
- ✓ Aporta al mejoramiento continuo.
- ✓ Promueve el trabajo en equipo.
- ✓ Genera mayor sentido de responsabilidad y compromiso con la empresa.



5. SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO DE CANAL CAPITAL.

El sistema de seguimiento y medición de Canal Capital *“hace referencia al conjunto de mecanismos utilizados para verificar el cumplimiento de requisitos asociados a la gestión **de la empresa**³ (...) y a la prestación de sus bienes y servicios”*.

5.1 Mecanismos que integran el sistema de medición y seguimiento.

Para adelantar la medición y seguimiento en Canal Capital, se cuenta con diferentes planes, proyectos, sistemas de información e informes que dan cuenta de los resultados en los diferentes aspectos de la gestión. A continuación se describen los principales mecanismos identificados:

³ Negrilla fuera de texto.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	



Planes y programas:

- ✓ Plan Estratégico: documento en el que se plasma, por parte de los responsables de la empresa la estrategia de la organización durante un periodo de tiempo.
- ✓ Plan de Acción Institucional: documento que contiene las actividades, responsables, recursos, indicadores y plazos formulados por los procesos y dependencias, orientados al cumplimiento del plan estratégico por cada una de las vigencias.
- ✓ Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano: estrategia de lucha contra la corrupción y de atención al ciudadano que contempla, entre otros, el mapa de riesgos de corrupción, las medidas concretas para mitigar esos riesgos, las estrategias antitrámites y los mecanismos para mejorar la atención al ciudadano.⁴
- ✓ Plan Institucional de Gestión Ambiental, PIGA: documento que contiene las actividades orientadas al cumplimiento de la política ambiental de la empresa y el mantenimiento del subsistema de gestión ambiental.
- ✓ Plan de Seguridad y Salud en el Trabajo: documento que contiene las actividades orientadas al cumplimiento de la política de seguridad y salud en el trabajo de la empresa y el mantenimiento del subsistema correspondiente.
- ✓ Programa de Gestión Documental, PGD⁵: instrumento archivístico que formula y documenta a corto, mediano y largo plazos el desarrollo sistemático de los procesos archivísticos y el conjunto de actividades administrativas y técnicas tendientes a la planificación, procesamiento, manejo, preservación y organización de la documentación producida y recibida por la empresa.
- ✓ Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, PETIC⁶: herramienta a mediano plazo que direcciona la empresa hacia un

4 Departamento Administrativo de la Función Pública - Estrategias para la Construcción del Plan Anticorrupción y de Atención del Ciudadano versión 2, 2015 página 8.

5 Archivo Nacional. Programa de gestión documental del Archivo Nacional 2014, página 8.

6 Empresa de Salud del Estado, ESE San Cristóbal. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y la Comunicación 2014, página 11.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	



mejor aprovechamiento de la tecnología y el uso óptimo de los recursos de TIC.

- ✓ Plan Institucional de Archivo, PINAR: instrumento concebido para orientar la planificación en las distintas dependencias de una organización, en materia de gestión de documentos y administración de archivos, acorde con lo establecido en la Ley 594 de 2000, que enmarca los lineamientos de las actividades que cada año deben llevarse a cabo para desarrollar y dar continuidad a la construcción de un sistema institucional de archivo.
- ✓ Plan de inversión del Fondo Único de TIC: instrumento de gestión elaborado por el Canal, en el cual se definen los proyectos que en materia de programación y tecnología desarrollará con financiación de Fondo Único de Tecnología de la Información y las Comunicaciones.
- ✓ Otros planes y programas, desarrollados por la entidad y que permiten adelantar medición y seguimiento con relación al cumplimiento de compromisos con grupos de valor (internos y externos), incluyendo los planes institucionales definidos en el Decreto 612 de 2018 y que apliquen en la gestión de Canal Capital.

Proyectos:

- ✓ Proyecto de inversión: Instrumento de planeación que contiene información con relación a las actividades que adelanta la entidad con los recursos de inversión, incluyendo su etapa de formulación en los sistemas de información del orden nacional y territorial, hasta su seguimiento.
- ✓ Sistema de Seguimiento a Planes de Acción, SEGPLAN: sistema desarrollado por la Secretaria Distrital de Planeación para uso de las entidades del Distrito Capital, que permite a la organización verificar el cumplimiento de los proyectos de inversión formulados en términos de metas y recursos ejecutados en el marco del Plan de Desarrollo Distrital, PDD.
- ✓ MGA WEB⁷: La Metodología General Ajustada (MGA) es una herramienta informática que ayuda de forma esquemática y modular el desarrollo de los

⁷ Manual de Soporte Conceptual - Metodología General de Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión Pública DNP.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

procesos de identificación, preparación, evaluación y programación de los Proyectos de Inversión.

- ✓ Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Públicas – SUIFP⁸: es un sistema de información que integra los procesos asociados a cada una de las fases del ciclo de la inversión pública, acompañando los proyectos de inversión desde su formulación hasta la entrega de los productos, articulándolos con los programas de gobierno y las políticas públicas. A través del SUIFP, se realizará el ingreso de la información mínima requerida en los proyectos de inversión y se soportarán los procesos para gestionar el proyecto en sus etapas de formulación, presentación, viabilidad, ejecución, incluyendo su seguimiento y evaluación.
- ✓ Sistema de Seguimiento de Proyectos de Inversión – SPI⁹: herramienta que facilita la recolección y análisis continuo de información para identificar y valorar los posibles problemas y logros frente a la ejecución de los proyectos de inversión.



Sistemas de información:

- ✓ Sistema Distrital de Quejas y Soluciones, SDQS: herramienta virtual que permite medir la satisfacción del ciudadano con respecto a los productos y servicios ofertados por el Canal.
- ✓ Sistema BOGDATA: módulo que permite registrar la ejecución presupuestal de las entidades distritales. Comprende las operaciones presupuestales de la vigencia actual y las relacionadas con las reservas presupuestales de la vigencia anterior”.
- ✓ Sistema Único de Información y Trámites – SUIT¹⁰: Es el instrumento de acceso a la información de los trámites, otros procedimientos administrativos del Estado y consultas de acceso a información pública asociadas a trámites, y única fuente válida de información exigible y oponible a los ciudadanos, usuarios y grupos de interés. Así mismo, es la herramienta que facilita la implementación de la política de simplificación, racionalización y

⁸ Manual funcional del Sistema Unificado de Inversiones y Finanzas Publicas (SUIFP) - DNP

⁹ Guía de Registro de Seguimiento Mensual SPI - DNP

¹⁰ Tomado de la Resolución 455 de 2021, artículo 3. Definiciones.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	



estandarización de trámites establecida en las normas anti-trámites vigentes.

- ✓ Redes sociales: Plataformas que facilitan la interacción con la ciudadanía y que permiten medir y conocer su satisfacción con la oferta de contenidos e información de la entidad.
- ✓ Otros sistemas de información, en los cuales se lleva registro de información sobre la gestión del canal y que permiten adelantar medición y seguimiento con relación al cumplimiento de compromisos con grupos de valor (internos y externos).

Informes:

Botón de transparencia y derecho de acceso a la información pública – Espacio destinado en la página web institucional para el almacenamiento de información con relación a la gestión de la entidad, en cumplimiento del principio de transparencia activa y la rendición de cuentas. Entre otros, se encuentran los siguientes:

- ✓ Informe del defensor del ciudadano: documento elaborado por el defensor del ciudadano designado por Canal Capital en el cual se verifica el cumplimiento de la política distrital del servicio a la ciudadanía.
- ✓ Informe del defensor del televidente: documento elaborado por el defensor del televidente en el cual se relacionan las quejas, solicitudes y sugerencias de los televidentes sobre la programación del Canal, que son atendidas en el programa permitiendo la interacción con los televidentes.
- ✓ Informes de Auditoría interna y externa: Proceso sistemático, independiente y documentado para obtener evidencias que, al evaluarse de manera objetiva, permiten determinar la conformidad del Sistema Integrado de Gestión con los requisitos establecidos y que se ha implementado y se mantiene de manera eficaz, eficiente y efectiva.
- ✓ Informe ejecutivo anual de Control Interno: De conformidad con lo establecido en el Decreto 2145 de 1999, todos los organismos y entidades del Estado de que trata el artículo 5° de la Ley 87 de 1993, deben presentar, al Consejo Asesor en materia de Control Interno, un informe que contenga el

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

resultado final de la evaluación del Sistema de Control Interno para la vigencia inmediatamente anterior, realizada por la respectiva Oficina de Control Interno o quien haga sus veces, el cual, debe ser remitido por el Representante Legal de cada entidad u organismo al Departamento Administrativo de la Función Pública- DAFP

- ✓ Informe de Control Interno contable: Es la medición o valoración que se hace al Control Interno en el proceso contable de una entidad pública, con el propósito de determinar su calidad, el nivel de confianza que se puede otorgar, y si sus actividades de control son eficaces, eficientes y económicas en la prevención y neutralización del riesgo inherente a la gestión contable. Este informe se reporta a Contaduría General de la Nación¹¹.
- ✓ Estados financieros: Son el reconocimiento y revelación de los hechos, transacciones y operaciones financieras, económicas, sociales y ambientales, con base en una clasificación ordenada, flexible y pormenorizada de las cuentas, que identifica la naturaleza y funciones de cometido estatal de la entidad contable pública¹².
- ✓ Otros informes, por medio de los cuales se da respuesta a grupos de valor (internos y externos) sobre la gestión del canal y que permiten adelantar medición y seguimiento con relación al cumplimiento de compromisos



5.2 Operatividad de los mecanismos de medición.

Los diferentes instrumentos anteriormente descritos proporcionan información a los diferentes líderes estratégicos y operativos de los procesos del canal, por lo cual, su medición y seguimiento se hace posible a través del diseño e implementación de indicadores, que se constituyen como herramientas de medición que se enfocan en el concepto de “gestión pública orientada a resultados”.

En los siguientes numerales se presentarán las bases conceptuales y metodológicas para el diseño de indicadores que deberán constituirse en las principales herramientas asociadas a los mecanismos de los que dispone el canal.

¹¹ Tomado de <http://www.archivogeneral.gov.co/informe-control-interno-contable>

¹² Catálogo General de Cuentas.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

5.3 Indicadores como herramienta para la medición y el seguimiento.

Los indicadores se constituyen en el insumo principal para medir y hacer el seguimiento continuo a la gestión de la empresa y a la prestación de sus servicios.



De acuerdo con la guía la construcción y análisis de indicadores de gestión, los indicadores *son representaciones (cuantitativas preferiblemente) establecidas mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo en un periodo de tiempo determinado, ésta debe ser verificable objetivamente, la cual al ser comparada con algún nivel de referencia (denominada línea base) puede estar señalando una desviación sobre la cual se pueden implementar acciones correctivas o preventivas, según el caso.*

Es de precisar que los indicadores tienen sentido si se enmarcan en una visión estratégica de la organización, con políticas claras que les den sentido a los resultados y con significados compartidos que permitan asumir cursos de acción acordes con los parámetros de referencia que se estén empleando. En general al establecer un sistema de indicadores se debe involucrar tanto los procesos operativos como los estratégicos, teniendo en cuenta la Misión, la Visión y los Objetivos Estratégicos de la entidad¹³.

En este sentido, los indicadores se convierten en uno de los elementos centrales de evaluación de las diferentes actividades planteadas por las entidades dentro de un proceso específico, ya que permiten, dada su naturaleza, la comparación al interior de la organización o al exterior de la misma.

Es de vital importancia mencionar que cualquier indicador deberá estar orientado a medir aquellos *aspectos clave o factores críticos* en los cuales la institución se encuentra interesada en realizar seguimiento y evaluación. La relación entre los objetivos y los indicadores, se evidencia en cuanto son estos primeros quienes simbolizan lo que se espera alcanzar como desempeño, mientras que los segundos identifican lo que será medido, más no cuánto ni en

¹³ Tomado de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública. Página 18

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	



qué dirección, es decir los indicadores sirven de aviso, al entregar información respecto del cómo se está progresando respecto de los objetivos

5.3.1. Características de los indicadores:

Los indicadores deben contar, de ser posible, con las siguientes características:

Características	Descripción
Pertinencia	Debe referirse a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución.
Independencia	No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas de terceros (públicos o privados).
Costo	La obtención de la información para la elaboración del indicador debe ser a costo razonable.
Confiabilidad	Digno de confianza independiente de quién realice la medición.
Simplicidad	Debe ser de 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 en el desempeño de los organismos públicos 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, 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.

Gráfico 1 – Características de los indicadores. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

5.3.2. Beneficios de los indicadores:

Los parámetros para identificar el cumplimiento de resultados requieren determinar con mayor precisión el nivel de su desempeño, dada la complejidad, diversidad de productos y/o servicios que ofrecen, así como la multiplicidad de usuarios, entre otros aspectos. La medición de indicadores es útil para las organizaciones, puesto que permite hacer seguimientos, a los siguientes asuntos de la gestión:

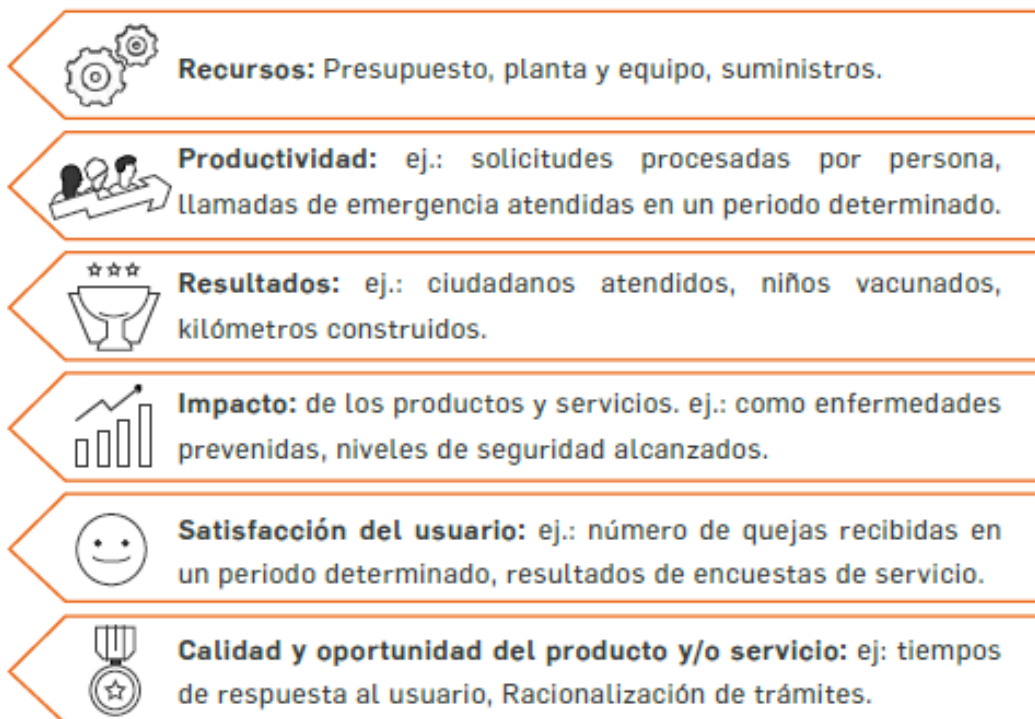




Gráfico 2 – Beneficios de los indicadores. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

En este sentido, los indicadores que formule la entidad deben:

- Apoyar el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo al interior de los procesos.
- Posibilitar la detección de procesos de la institución en las cuales existen problemas de gestión tales como: uso ineficiente de los recursos, demoras excesivas en la entrega de los productos, asignación del personal a las diferentes tareas, etc.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

- Posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos y readecuar cursos de acción eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios.
- Sentar las bases para una asignación más fundamentada de los recursos públicos, aun cuando no es posible establecer una relación automática entre resultados obtenidos y la asignación de presupuesto.
- Establecer mayores niveles de transparencia respecto del uso de los recursos públicos y sienta las bases para un mayor compromiso con los resultados por parte de los directivos y los niveles medios de la dirección.
- Apoya la introducción de sistemas de reconocimientos al buen desempeño, tanto institucionales como grupales e individuales.

5.3.3. Tipos de indicadores¹⁴:

Desde el punto de vista del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG en la dimensión 2 “Direccionamiento estratégico y planeación”, una primera clasificación de indicadores desde el punto de vista del *desempeño* es la siguiente:



- Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados.

Ejemplos:

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

Tabla 1 – Ejemplo de indicadores de eficiencia. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

¹⁴ Función pública – Manual del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Versión 5. Marzo de 2021. Página 38.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

- **Eficacia:** grado en el que se realizan las actividades planeadas y se logran los resultados planeados.

Ejemplos:

Número de desempleados capacitados / total de desempleados inscritos en sistema de reconversión laboral en un periodo determinado.
Porcentaje de edificios pertenecientes a la autoridad local accesibles para discapacitados.
Porcentaje de personal de minorías étnicas en la organización con respecto al porcentaje de minorías étnicas de la región.
Número de beneficiarios/ universo de beneficiarios.
Porcentaje de alumnos que desertan del programa en el año actual en comparación con el año anterior.
Porcentaje de egresados exitosos de los alumnos del programa en el año actual en comparación con el año anterior.
Porcentaje de alumnos que desertan del programa en el año actual en comparación con el año anterior.

Tabla 2 – Ejemplo de indicadores de eficacia. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

- **Efectividad:** medida en que la gestión permite el logro de los resultados planeados con un manejo óptimo de los recursos.

Ejemplos:

Nivel de satisfacción del usuario durante un período determinado
% disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado
% disminución en accidentes laborales durante un periodo determinado
% Disminución en infecciones intrahospitalarias durante un periodo determinado.



Tabla 3 – Ejemplo de indicadores de efectividad. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

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

Ejemplos:

Variación en los costos por errores en contratos (procesos).
Dinero gastado a través del sistema informatizado de compras / dinero total de las compras (procesos).
Ahorros realizados en contratos y propuestas a partir del uso de técnicas de innovación de compras.

Tabla 4 – Ejemplo de indicadores de economía. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

- aquellos relacionados con la calidad en la prestación de los servicios.

Ejemplos:

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

Tabla 5 – Ejemplo de indicadores de calidad. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública



Con relación a los *resultados*, la clasificación es la siguiente:

- 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 ciudadanos 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.

La relación entre las mediciones de desempeño y de resultados, en la aplicación de los indicadores es como se relaciona en la siguiente gráfica:



Gráfico 3 – Relación desempeño y resultados. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

5.3.4 Construcción de indicadores¹⁵:

La guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión, sugiere tener en consideración los siguientes pasos para la construcción de los indicadores de gestión:

- a. Establecer las definiciones estratégicas como referente para la medición:** Se debe tener claridad sobre las definiciones estratégicas básicas de la organización: misión, visión, objetivos estratégicos, estrategias y plan de acción, así como el haber realizado una planificación estratégica que le permitirá servir de eje rector durante el desarrollo de los objetivos de los programas establecidos por la entidad y en consecuencia de los indicadores evaluadores del progreso y el avance de la gestión.

- b. Establecer las áreas de desempeño relevantes a medir:** teniendo en cuenta la contribución de las áreas al cumplimiento estratégico (misión, visión y objetivos estratégicos), así como al cumplimiento de los objetivos propuestos por las áreas en sus procesos, áreas, planes y proyectos internos. Para definir esto, es necesario tener en cuenta que:
 - Los indicadores deben informar sobre las diferentes áreas de la organización: estratégica, misional, apoyo y de control.
 - El número de indicadores debe limitarse a una cantidad que apunte a lo esencial y que ayude a captar el interés de los diferentes usuarios a los cuales va dirigido.
 - Los indicadores deben facilitar el conocimiento del desempeño de los procesos (resultados intermedios) para identificar los posibles cuellos de botella, las demoras y tiempo de espera así como el ciclo de maduración del servicio (tiempo de resolución desde el inicio de un trámite hasta su resolución).
 - La organización debe ser capaz de utilizar y controlar el número de indicadores construidos. Mucha cantidad de información puede volverse en contra de los propios usuarios de dicha información.

¹⁵ Función pública – Manual del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG. Versión 5. Marzo de 2021. Página 50.

- Los indicadores deben informar sobre el nivel de avance y de progreso hacia el logro de los resultados finales.

c. Definir el nombre del indicador y describir la fórmula de cálculo: la estructura propuesta para la construcción de un indicador debe contar con los siguientes elementos mínimos:

El objeto a cuantificar (sujeto) + la condición deseada del objeto (verbo en participio pasado)



Puede incluirse un tercer componente que incorpore elementos descriptivos.

Ejemplos:

Proyectos de inversión + financiados
Proyectos de inversión + financiados + por el Fondo Único de las TIC



Gráfico 4 – Ejemplos de estructura del indicador. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

Con relación al nombre del indicador, debe tenerse en cuenta que:

- Debe ser claro, preciso y auto explicativo.
- Cualquier persona vinculada a la entidad 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 evolución será ascendente o descendente.

Con relación a la formulación del indicador, se deben tener en consideración los siguientes pasos:

- Se toman el verbo y el sujeto del objetivo del plan, programa o actividad que se quiere medir.

Emitir (*verbo*) programas (*sujeto*)

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

Programas + emitidos



- 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.

Programas + emitidos + sobre cultura ciudadana

- Evitar incluir elementos cuantitativos del objetivo, pues estos únicamente sirven como referencia para identificar la meta o el valor objetivo del indicador en el tiempo.

Los tipos de fórmulas más utilizadas en la construcción de indicadores son los siguientes:

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

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

El diseño de la medición contempla la definición de las fuentes de información, la presentación de los resultados, los responsables y la frecuencia de medición de los indicadores.

d. Validar los indicadores aplicando criterios técnicos: los indicadores propuestos deben contar con los siguientes criterios de validación:



- Estar vinculados a la planeación estratégica (misión, visión y objetivos estratégicos) y operativa (procesos).
- Medir resultados intermedios y finales.
- Los datos (fuente de información) deben ser válidos y confiables.
- Tener identificados a los responsables por su cumplimiento.
- Estar dirigidos a prioridades que reflejen una gestión integrada (ámbito de eficiencia, eficacia, calidad, economía).
- Útil para el personal, clientes internos y externos, interesados, entre otros.

Respecto a su pertinencia, se debe validar:

Criterio de selección	Pregunta a 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 construidos a partir de variables sobre las cuales exista información estadística de tal manera que puedan ser consultados cuando sea necesario.
Confiabilidad	¿De dónde provienen los datos?	Los datos deben ser medidos siempre bajo ciertos estándares y la información requerida debe poseer atributos de calidad estadística.
Utilidad	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Los resultados y análisis deben permitir la toma de decisiones.

Tabla 6 – Criterios para selección de indicadores. Fuente: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018. Función Pública

e. Recopilación de datos y establecimiento de las fuentes de los datos o medios de verificación: es necesario identificar las fuentes de información

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

confiables para las variables definidas previamente dentro de la relación formal del indicador, asimismo, se deben establecer los procedimientos propicios para la recolección y manejo de la información, lo que lleva a determinar si la información se obtendrá de fuentes primarias o secundarias, a través de instituciones de recopilación de información estadística, información contable, encuestas o sondeos, etc. Igualmente las fuentes de los datos pueden provenir de distintos registros de diferentes instituciones, estadísticas oficiales, o también de información primaria como encuestas realizadas por entes externos.



f. Establecer metas: Las metas deben ir en concordancia con los objetivos que se desean conseguir, con el desarrollo del programa y los proyectos establecidos por la entidad. 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. Las características fundamentales de las metas son:

- Especifican un desempeño medible (se expresan en unidades de medidas, tales como porcentajes, kilómetros, días promedio, etc.).
- Especifican la fecha tope o el período de cumplimiento (trimestral, bimestral, anual, quinquenal, etc.).
- Dicha información, además de aspectos como el proceso, objetivo, fórmula, variables, unidad de medida, metas, entre otros, se encuentran relacionados en la hoja de vida del indicador.

5.4 Plan de acción institucional:

Para Canal Capital, el plan de acción institucional se constituye como la principal herramienta de seguimiento y medición a los indicadores de gestión institucionales. Este instrumento facilita la articulación de la planeación estratégica institucional con otros instrumentos de planeación del orden internacional, nacional y territorial, a la vez que articula los objetivos y propósitos de los planes, programas y proyectos institucionales a los objetivos estratégicos de la entidad.

La integración de estos elementos se describe a mayor detalle en el documento institucional EPLE-PO-004 política de planeación institucional.

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

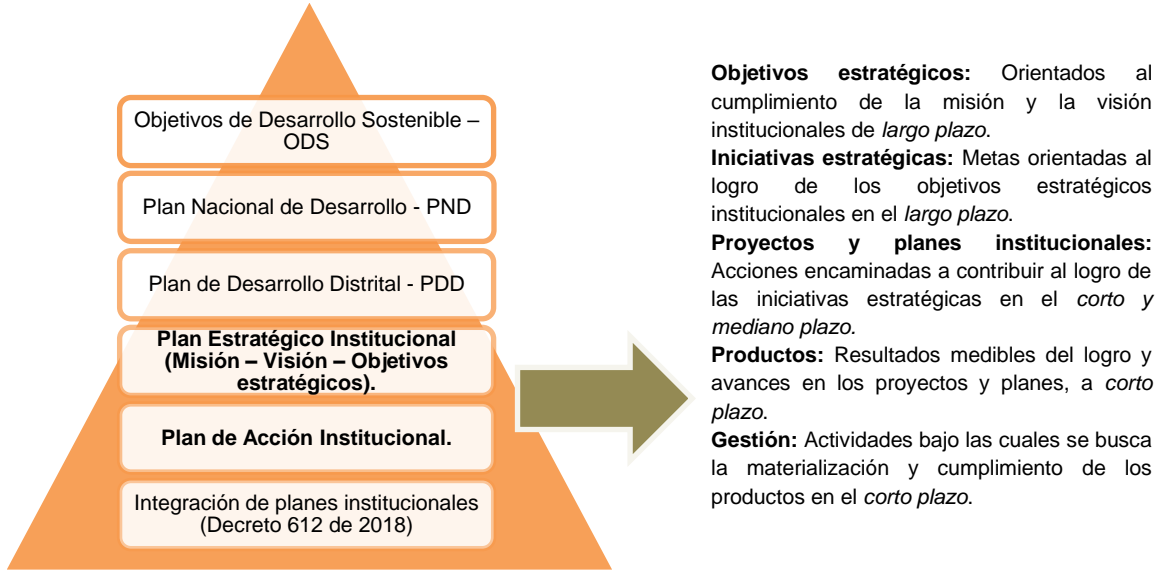




Gráfico 5 – Estructura planeación institucional. Fuente: Política de Planeación Institucional. Versión 01. Abril de 2021.

Este plan de acción, así como sus versiones y actualizaciones se encuentra publicado en el botón de transparencia y derecho de acceso a la información pública, en el numeral [4.3 Plan de Acción](#), así como en la intranet institucional, en la siguiente ruta: [Inicio](#) > [MIPG](#) > [Direccionamiento Estratégico](#) > [Plan de acción institucional](#).

5.5 Roles y responsabilidades.

Para la construcción de indicadores que operativizan el sistema de medición y seguimiento en los diferentes procesos de la entidad, se desarrolla el siguiente esquema de roles y responsabilidades, partiendo del modelo de líneas de defensa:

Línea estratégica (equipo directivo, CIGD, CICC)	<p><u>g.</u> Definir los lineamientos estratégicos y priorizar las actividades que, en el marco de la gestión institucional son susceptibles de medición.</p> <p><u>h.</u> Realizar seguimiento y toma de decisiones con base en los resultados obtenidos sobre las mediciones de los indicadores.</p>
Primera línea (líderes de procesos y equipos de trabajo)	<p><u>i.</u> Formular los indicadores que permitan la medición de actividades críticas y estratégicas para el desarrollo de sus procesos.</p> <p><u>j.</u> Gestionar los reportes y seguimientos correspondientes a la aplicación de los indicadores en sus procesos.</p> <p><u>k.</u> Generar al interior de sus equipos de trabajo las alertas en torno a las desviaciones de los resultados.</p>

	MANUAL DEL SISTEMA DE MEDICIÓN Y SEGUIMIENTO	CÓDIGO: EPLE-MN-005	
		VERSIÓN: 2	
		FECHA: 30/12/2021	
		RESPONSABLE: PLANEACIÓN	

Segunda línea (Planeación, supervisores)	<ul style="list-style-type: none"> <u>l.</u> Brindar lineamientos con relación a la formulación de indicadores para la medición de la gestión en las áreas. <u>m.</u> Facilitar instrumentos para la definición y reporte de los indicadores. <u>n.</u> Monitorear el cumplimiento de los resultados reportados frente a las metas propuestas. <u>o.</u> Comunicar a la línea estratégica los resultados de la gestión, para la toma de decisiones basados en información.
Tercera línea (control interno, auditoría independiente).	<ul style="list-style-type: none"> <u>p.</u> Realizar seguimiento y evaluación independiente con relación a los mecanismos, mediciones y resultados obtenidos en los ejercicios de medición por parte de las áreas y monitoreos de segunda línea. <u>q.</u> Generar recomendaciones para la mejora, tanto en la formulación como en el desempeño de los resultados. <u>r.</u> Brindar lineamientos en torno a las formulación de planes y acciones de mejoramiento continuo.

Tabla 7 – Roles y responsabilidades en el sistema de medición y seguimiento. Fuente: elaboración propia, a partir del modelo de líneas de defensa del MIPG.

6. DOCUMENTOS DE REFERENCIA:

- Función Pública - Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión – Versión 4. Mayo de 2018.
- Función Pública - Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG – Versión 4. Marzo de 2021.

7. CONTROL DE CAMBIOS:

Versión	Fecha de aprobación	Descripción del cambio	Responsables
1	19/10/2016	Versión 1 - Se realiza la primera emisión del documento.	Planeación
2	30/12/2021	Versión 2 – Se revisa y actualiza la estructura del manual, ajustando la información relacionada con la formulación de indicadores, la descripción del plan de acción como herramienta del sistema de medición y seguimiento y complementando en articulación con la información disponible en la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión y el Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.	Planeación