



**El futuro
es de todos**

DNP
Departamento
Nacional de Planeación

GUÍA PARA EL SEGUIMIENTO A LA GESTIÓN DEL DNP

**Departamento Nacional de Planeación
Bogotá, 2020**

TABLA DE CONTENIDO

1	OBJETIVO	3
2	ALCANCE	3
3	REFERENCIAS NORMATIVAS.....	3
4	TÉRMINOS Y DEFINICIONES	3
5	GENERALIDADES SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN A LA GESTIÓN DEL DNP	3
6	SEGUIMIENTO A LOS COMPONENTES DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y AL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS	3
7	HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN.....	4
8	FORMULACIÓN DE INDICADORES	4
8.1	CREACIÓN, MODIFICACIÓN Y/O ELIMINACIÓN DE INDICADORES.....	4
	Creación de indicadores.....	4
	Eliminación o modificación de indicadores	6
	Revisar la solicitud de creación, modificación o eliminación por parte del Administrados del SIG	6
8.2	SEGUIMIENTO DE INDICADORES.....	7
9	MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DEL DNP	7
9.1	MEDICIÓN DE LA GESTIÓN A TRAVÉS DEL TABLERO DE INDICADORES	7
9.2	MEDICIÓN DE LA GESTIÓN A TRAVÉS DEL PLAN DE ACCIÓN	9
10	PRESENTACIÓN DE INFORMES	9

1 OBJETIVO

Establecer las directrices para la definición de las herramientas de seguimiento y medición, y la formulación, revisión, registro y seguimiento de indicadores que faciliten la medición de la gestión de los procesos del DNP en cuanto al cumplimiento de las orientaciones del Sistema Integrado de Gestión.

2 ALCANCE

Esta Guía abarca las orientaciones para la identificación de las herramientas de seguimiento y medición, además las etapas desde la formulación hasta el seguimiento de los indicadores, y finaliza con la medición de la gestión y presentación de informes. La guía debe ser aplicado por los procesos del DNP y los componentes del Sistema Integrado de Gestión.

3 REFERENCIAS NORMATIVAS

Ver "Normograma y otros documentos de origen externo"(Anexo 1. Normograma y otros documentos de origen externo del Manual del SIG"

4 TÉRMINOS Y DEFINICIONES

Ver "Glosario de Términos y Definiciones" (Anexo 2. "Glosario de Términos y Definiciones" del Manual del SIG)

5 GENERALIDADES SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN A LA GESTIÓN DEL DNP

La planeación institucional esta enmarcada en la visión, misión y objetivos institucionales, a los cuales se les debe realizar seguimiento y medición con el fin de conocer su cumplimiento. Para esto, el DNP realiza su medición a partir del plan de acción y de los indicadores de gestión.

En el plan de acción se programan los productos, metas, entregables, responsables y fechas, asociándolos a los objetivos estratégicos, a través de lo cual se mide la eficacia de la gestión del DNP, en marcada en el cumplimiento de los productos en las fechas programadas. Para la formulación del plan de acción se siguen las orientaciones definidas en la "Guía para la formulación y seguimiento de la planeación institucional PI-G01".

Para los indicadores de gestión se encuentran a nivel de procesos y componentes del SIG. Para ambos casos se permite medir la gestión a través de tres tipos de indicadores que corresponden a las dimensiones del desempeño: eficacia, eficiencia y efectividad. Sin embargo, los procesos podrán determinar herramientas de seguimiento y medición diferentes a indicadores que sirvan de apoyo para monitorear y evaluar su desempeño.

6 SEGUIMIENTO A LOS COMPONENTES DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN Y AL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS

De conformidad con lo establecido en los numerales 9.1 "Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación" de las Normas ISO 9001, 14001, 45001, 27001 y con el propósito de garantizar que la ejecución de los procesos y los productos de la entidad cumplan con los requisitos y las especificaciones allí definidas, se establecen mecanismos de seguimiento y medición que sirvan de insumo para la toma de decisiones.

Para los componentes que conforman el Sistema Integrado de Gestión (SIG) y los procesos, se aplicarán herramientas de seguimiento y medición que permitan prevenir o controlar las posibles desviaciones que se pudieran presentar en el cumplimiento de sus objetivos y aplicar las correcciones correspondientes cuando así se requiera.

7 HERRAMIENTAS DE SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN

Las herramientas de seguimiento son aquellas que permiten la recolección y el análisis de datos para comprobar que el proceso cumple los objetivos previstos por la entidad. Dentro de estas se encuentran: los sistemas de información, aplicaciones, bases de datos en Excel, entre otros que permitan el registro y la trazabilidad de algunas actividades de los procesos, facilitando el registro, consolidación de datos, control, toma de decisiones y mejora.

El objetivo de las herramientas de seguimiento es facilitar el control sobre el proceso en tiempo real para prevenir desviaciones durante su ejecución, y tomar las acciones correspondientes oportunamente.

Para la identificación de las herramientas de seguimiento y medición se deben seguir los siguientes pasos:

1. El líder del proceso debe determinar qué necesita seguimiento y medición.
2. El líder del proceso debe identificar los métodos necesarios para asegurar los resultados previstos. Para este ejercicio se sugiere responder las siguientes preguntas:
 - ¿Tiene relación directa con el objetivo del proceso?
 - ¿Permite detectar desviaciones del proceso durante su ejecución?
 - ¿La herramienta es práctica y proporciona información para tomar decisiones oportunamente?
 - ¿La herramienta se utiliza o aplica cada vez que se ejecuta el proceso?
3. Cuando se deben llevar a cabo y cuando deben analizar los resultados. Para el caso del DNP la aplicación de las herramientas no obedece a una programación o planeación específica. Cada una se aplicará dependiendo de sus características y de las características específicas de cada proceso al que están asociadas. Este seguimiento es independiente para cada caso y no existe una periodicidad específica definida para efectuarlo.

Los líderes de proceso tienen la responsabilidad de identificar y garantizar el registro de estas herramientas en el **Anexo 6. Anexo de Herramientas de seguimiento y medición**. Estas herramientas deben estar alineadas con el objetivo del proceso y brindar la información necesaria para verificar el desempeño del proceso y/o en su efecto alimentar indicadores.

Las herramientas deben ser revisadas con una periodicidad anual como máximo, con el fin de establecer su conveniencia y/o pertinencia frente al objetivo del proceso o plantear mejoras en las mismas. Esta revisión la debe realizar el Líder del proceso y solicitar los ajustes correspondientes cuando así se requiera; o puede ser objeto de revisión derivado de un proceso de auditoría interna. En caso de detectarse inconsistencias, la dependencia determinará la conveniencia de formular acciones preventivas, correctivas o de mejora.

8 FORMULACIÓN DE INDICADORES

8.1 CREACIÓN, MODIFICACIÓN Y/O ELIMINACIÓN DE INDICADORES

Creación de indicadores

Para iniciar con la creación de indicadores, la dependencia debe identificar los siguientes aspectos:

- Para el caso de los procesos se debe identificar el objetivo. Si se trata de un componente del SIG, se debe identificar el propósito aplicable que se quiere medir. De esta manera se definen los factores críticos a valorar que son susceptibles e impiden el logro del objetivo del proceso o propósito del componente del SIG.
- Seleccionar el o los indicadores que permitan la medición del objetivo del proceso o propósito del SIG según corresponda. Para esto se propone verificar el cumplimiento de los siguientes criterios en los indicadores a formular:

Claro: Debe ser preciso e inequívoco, fácil de interpretar por quienes lo evalúan, analizan y/o consultan.

¿No hay duda de lo que se está midiendo?

QUÉ O CÚAL es la medición..... UNIVERSO a considerar

Relevante: Apropiado al tema tratado, debe expresar claramente lo que se está evaluando.

¿Permite verificar el logro del objetivo?

Económico: Disponible a costos razonables

¿El beneficio de la información es mayor que el costo de obtenerla?

Medible: Que se pueda expresar en números, cifras o datos que contribuyan a la toma de decisiones, evitando subjetividad

Adecuado: Las variables seleccionadas deben ser reales, verificables, medibles y representar claramente lo que se pretende evaluar.

¿Es suficiente para emitir un juicio respecto del desempeño del proceso?

La selección de indicadores no necesariamente debe obedecer al cumplimiento de todos los criterios (sin embargo, lo relevante y adecuado del indicador es imperante), estos solo deben ser tenidos en cuenta como apoyo para elegir o desechar algunos indicadores, de tal manera que el número seleccionado no sea excesivo.

- Determinar el tipo o naturaleza del indicador. Para esta metodología se plantean tres tipos de indicadores, los cuales responden a la dimensión de desempeño de:

Eficacia: mide el grado de cumplimiento de los objetivos planteados, cumplimiento de la meta en el plazo estipulado, volumen de bienes y servicios generados en el tiempo. Dentro de esta categoría se encuentran las mediciones de:

Cobertura: grado en que las actividades que realiza, o los servicios que ofrece, una institución pública es capaz de cubrir o satisfacer la demanda total.

Capacidad para cubrir la demanda actual: capacidad de una institución pública para absorber de manera adecuada los niveles de demanda que tienen sus servicios. Indica la demanda real que está siendo satisfecha en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas.

Calidad: capacidad de la institución para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios, mejorando los atributos o características de los servicios. Factores de la calidad: Oportunidad, Accesibilidad, Percepción de usuarios, Precisión y continuidad en la entrega de los servicios, Comodidad, Cortesía en la atención

Eficiencia: describe la relación entre dos magnitudes físicas, estableciendo la cantidad de bienes o servicios ofrecidos dado el nivel de recursos disponible, o la producción física de un bien o servicio y los insumos que se utilizaron para alcanzar el nivel de producto. Grado de aprovechamiento de los insumos.

Efectividad: responde al interrogante ¿para qué se hizo?. Mide los resultados alcanzados frente a los bienes o servicios generados a los clientes o usuarios. De esta manera la medición de la efectividad se realiza luego de

finalizar la intervención o acción gubernamental, es decir, establece el impacto del proceso, dando cuenta del cumplimiento de los objetivos estratégicos de la institución.

- Documentar cada indicador en la hoja de vida del indicador. Una vez identificados y seleccionados los indicadores, se hace necesario registrar toda la información asociada al mismo en el formato “**F-GP-26 Hoja de vida del Indicador**”, este permite programar metas y registrar los resultados y avances logrados de acuerdo con la periodicidad establecida.

El formato mencionado comprende dos etapas, formulación y seguimiento. La descripción detallada de los campos que comprenden estas dos etapas se encuentra detallada en el formato “**F-GP-26 Hoja de vida del Indicador**”.

Una vez identificados los aspectos mencionados anteriormente, la dependencia debe solicitar la creación, modificación y/o eliminación del indicador de acuerdo con el **PM-L01 “Lineamiento para la elaboración y control de documentos del Sistema Integrado de Gestión”**

Eliminación o modificación de indicadores

Para este caso, se podrá realizar en alguno de los siguientes casos:

- Cuando se ajusta el objetivo del proceso y el indicador no mide el cumplimiento del mismo.
- Cuando en cumplimiento del indicador tenga un comportamiento recurrente del 100%.
- Cuando las fuentes de información no se encuentren disponibles.
- Cuando tras una revisión de los datos históricos del indicador, la dirección de la dependencia responsable lo considera no procedente.

Revisar la solicitud de creación, modificación o eliminación por parte del Administrados del SIG

Una vez recibido la solicitud para el caso de eliminación de indicadores, el administrador del SIG debe revisar la pertinencia, si es viable, el administrador del SIG o a quien se designe del Grupo de Planeación (GP) procederá a eliminarlo del **F-GP-31 “Tablero de Indicadores de Gestión del DNP”** y comunica a la dependencia solicitante.

Para la solicitud de modificación de indicadores el administrador del SIG, verificará que el campo a modificar cumple con la descripción de los campos que se encuentra en el formato F-GP-26 “Hoja de Vida Indicadores”

Una vez revisada y aprobada la solicitud de modificación a la formulación del indicador, el administrador del SIG o persona asignada procede a ajustar la hoja de vida y actualizar el formato **F-GP -31 “Tablero de indicadores del DNP”** e informar a través de correo electrónico al funcionario solicitante.

En los casos en que no proceda la solicitud de modificación o la formulación del indicador, el administrador del SIG informará a través de correo electrónico al funcionario responsable, justificando la razón por la cual no procede.

Para el caso de la creación de un indicador, una vez recibido el formato **F-GP-26 “Hoja de Vida de Indicadores”**, el administrador del SIG, apoyado por el enlace del GP responsable de asesorar a la dependencia solicitante, procede a revisar:

- Que el indicador formulado no exista o haya existido en el formato **F-GP-31 “Tablero de Indicadores de Gestión del DNP”**
- Que el ciclo de medición del indicador no sea superior a un año, razón por la cual no se considerará el registro de este indicador en el tablero de control.
- La relación del indicador con los productos generados por los procesos.

Si la solicitud de creación del indicador es pertinente, el GP, adelantará el registro correspondiente en el formato **F-GP-31 “Tablero de Indicadores de Gestión del DNP”** y verificará que este haga parte de los reportes generados para medir la Gestión del DNP.

Si el GP considera que se deben realizar ajustes a la formulación del indicador, solicitará a través de correo electrónico la corrección del respectivo formato diligenciado **F-GP-26 “Hoja de vida de indicadores”**.

Si se considera que no es pertinente la formulación del indicador el GP informará a través de correo electrónico las razones por las cuales no procede la solicitud.

8.2 SEGUIMIENTO DE INDICADORES

Dentro de los últimos 3 días hábiles de cada mes el GP enviará a los Gestores Integrales, un correo electrónico con fines preventivos, recordando y solicitando el seguimiento y reporte de información de los indicadores a su cargo, de acuerdo con la periodicidad de medición que aplique para el período de reporte.

Durante los primeros (8) días hábiles posteriores a la fecha de corte del indicador según periodicidad de medición, le corresponderá al funcionario asignado como responsable del cálculo y del análisis, recolectar, tabular y presentar de manera oportuna la información, el gestor integral de la dependencia deberá enviar el seguimiento al correo electrónico estipulado por el GP.

El GP debe cargar la información reportada en el formato F-GP-26 “Hoja de vida de indicador” y F-GP-31 “Tablero de Indicadores de Gestión del DNP” según corresponda de acuerdo con los reportes realizados por las dependencias. El administrador del SIG debe publicar el tablero de indicadores de gestión anualmente en la página WEB del DNP y de manera mensual en el disco O.

El administrador del SIG debe comunicar a los Gestores Integrales a través del correo electrónico que ha sido debidamente cargada la información del seguimiento en la Hoja de Vida y en el Tablero de Indicadores de Gestión del DNP”, con el fin de que puedan ser consultado y verificado.

Nota 1: Para los indicadores cuyos datos provienen de *Sistemas de Información* con fechas de cierre posterior al tiempo máximo de reporte definido por el SIG, el GP realizará el cargue de la información en las hojas de vida, una vez los responsables del reporte consoliden la información y la envíen al correo estipulado por el GP, este plazo no podrá exceder el último día hábil del mes siguiente del corte del indicador.

9 MEDICIÓN DE LA GESTIÓN DEL DNP

9.1 MEDICIÓN DE LA GESTIÓN A TRAVÉS DEL TABLERO DE INDICADORES

Esta medición tendrá como objetivo definir la gestión del DNP a partir del desempeño de los procesos, mediante la información consolidada del cumplimiento de metas de los indicadores en el formato **F-GP -31 “Tablero de indicadores del DNP”**.

La verificación del cumplimiento de metas se podrá realizar de acuerdo con la periodicidad establecida por cada una de las hojas de vida de los indicadores. Sin embargo, para efectos de elaboración de reportes e informes que sean solicitados, el GP presentará la información a corte del trimestre inmediatamente anterior a la solicitud o según el requerimiento.

La medición de la gestión del DNP se realizará teniendo en cuenta todos los avances porcentuales de las metas de los indicadores que hacen parte del tablero de indicadores. Es decir, corresponderá a un promedio simple del cumplimiento de las metas establecidas por cada hoja de vida, y el cálculo será de la siguiente forma:

$$\text{GESTION DNP: } \frac{\sum \% \text{ cumplimiento metas de indicadores.}}{\sum \text{ número de indicadores}}$$

Ind.	Var. 1	Var. 2	Logro	Meta	% cumplimiento
Ind. 1	8	10	80%	100%	80%
Ind. 2	45	50	90%	90%	100%
Ind. 3		24	24	25	96%
Ind. 4	85	89	96%	98%	97%
Ind. 5	1480	1500	99%	100%	99%

$$\text{GESTION DNP: } \frac{770\%}{5} = 94,4\%$$

Adicionalmente, estos resultados serán presentados de la siguiente manera:

Por objetivos institucionales: definidos por la alta Dirección y alineados con la misión, visión y política del Sistema Integrado de Gestión. Para el cálculo de la gestión por objetivos, se tomarán los indicadores que fueron asociados en las hojas de vida a cada uno de ellos y el cálculo será el siguiente:

$$\text{Gestión DNP por objetivo: } \frac{\sum \% \text{ cumplimiento metas Ind. que hacen parte del Objetivo.}}{\sum \text{ número de indicadores del Objetivo}}$$

Por proceso: los procesos del DNP están definidos por el Sistema Integrado de Gestión SIG, cada uno de ellos con un objetivo específico, medido a través de uno o más indicadores, la gestión del cumplimiento de metas de cada uno de estos procesos se calculará de la siguiente manera:

$$\text{Gestión DNP por proceso: } \frac{\sum \% \text{ cumplimiento metas Ind. que hacen parte del Proceso.}}{\sum \text{ número de indicadores del Proceso}}$$

Por dimensión de desempeño: todo indicador debe estar tipificado, a través de este cálculo se podrá identificar como se encuentra el DNP en el cumplimiento de metas asociadas a eficacia, eficiencia y efectividad.

$$\text{Gestión DNP por tipo Indicador: } \frac{\sum \% \text{ cumplimiento metas Ind. que hacen parte del mismo tipo.}}{\sum \text{ número de indicadores del mismo tipo}}$$

Por componente del SIG: el Sistema Integrado de Gestión esta constituido por componentes que se asocian a: Seguridad y Salud en el trabajo, Gestión Ambiental, Seguridad de la Información, Calidad y Control Interno. Cada uno de estos componentes a su vez cuentan con un objetivo específico (propósito), que es medido a través de uno o varios indicadores. Para estos casos se medirá la gestión de la siguiente forma:

$$\text{Gestión DNP por componente del SIG: } \frac{\sum \% \text{ cumplimiento metas Ind. que hacen parte del componente}}{\sum \text{ número de indicadores del componente}}$$

Lo anterior aplicara para los componentes que tienen indicadores dentro del “Tablero de indicadores de Gestión del DNP”.

9.2 MEDICIÓN DE LA GESTIÓN A TRAVÉS DEL PLAN DE ACCIÓN

La medición de la gestión del DNP en este nivel, se realizará teniendo en cuenta todos los avances porcentuales de las metas de los productos que hacen parte del plan de acción. Es decir, corresponderá a un promedio simple del cumplimiento de las metas establecidas, y el cálculo será de la siguiente forma:

$$\text{Gestión DNP: } \frac{\sum \% \text{ cumplimiento de los productos.}}{\sum \text{ número de productos}}$$

Por objetivos institucionales: Para el cálculo de la gestión por objetivos, se tomarán los productos que fueron asociados en el plan de acción a cada uno de ellos y el cálculo será el siguiente:

$$\text{Gestión DNP por objetivo: } \frac{\sum \% \text{ cumplimiento de los productos institucionales que hacen parte del Objetivo.}}{\sum \text{ número de productos del Objetivo}}$$

10 PRESENTACIÓN DE INFORMES

El GP debe preparar y presentar a la Alta Dirección a través de informes de seguimiento a la gestión por procesos, de acuerdo a lo establecido en el “**Proceso Evaluación del Desempeño Institucional**” o cuando el Administrador del sistema, la Alta Dirección o su Representante lo soliciten.

Fecha aprobación: 22 – 04 - 2020

Revisó:

 NOMBRE: Ana María Hernández C.
CARGO: Contratista

Aprobó:

 NOMBRE: Camilo Cortés Mora
CARGO: Coordinador Grupo de Planeación