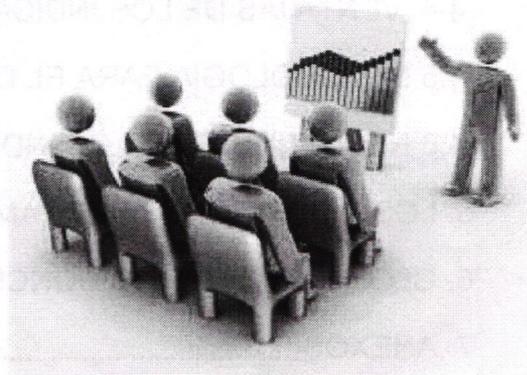
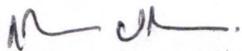
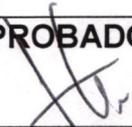




MANUAL DE INDICADORES

SPMI-02



ELABORADO POR: 	REVISADO POR: 	APROBADO POR: 
Alejandro Valencia Marulanda Técnico en Estadística	Carlos Arturo Moreno Medina Subgerente de Planeación	Carlos Andres Vega Ortiz Gerente
Fecha: 13-08-2014	Fecha: 13-08-2014	Fecha: 14-08-2014



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 2 de 21	

TABLA DE CONTENIDO

PRESENTACION.....	3
1. OBJETIVO.....	4
2. ASPECTOS LEGALES.....	4
3. BENEFICIOS DE UN MANUAL DE INDICADORES.	8
4. LOS INDICADORES COMO INSTRUMENTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN.....	9
4.1. INDICADOR.....	9
4.2. TIPO DE INDICADORES	10
4.3. CARACTERÍSTICAS DESEABLES DE LOS INDICADORES	13
4.4. VENTAJAS DE LOS INDICADORES.....	14
4.5 METODOLOGIA PARA EL DISEÑO DE INDICADORES:.....	15
4.6 RESULTADOS DE LOS INDICADORES.....	18
5. LOS INDICADORES HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN.....	19
6. GLOSARIO Y MARCO CONCEPTUAL.....	20
7. ANEXOS.....	21



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 3 de 21	

PRESENTACION

Los Indicadores de Gestión son el principal parámetro para el ejercicio del Control de la Gestión y estos se materializan de acuerdo a las necesidades de la Empresa, es decir con base en lo que se quiere medir, analizar, observar o corregir.

Como en una organización no existe un panel de control con medidores que indiquen a sus directivos si van en la dirección correcta o no, debemos construir sistemas que permitan medir su gestión o verificar si sus objetivos, metas y proyectos se están desarrollando adecuada y oportunamente.

El enfoque de la evaluación se debe orientar hacia una perspectiva de comprender, aprender, responder ante sí mismo, mejorar el propio desempeño y tomar decisiones. Por lo tanto, debe ser un proceso participativo y de empoderamiento, que requiere, que los interesados planifiquen, ejecuten, realicen el seguimiento correspondiente y evalúen los resultados.

Al evaluar la entidad o una dependencia como un todo, el Control de Gestión, además de analizar la legalidad de sus procedimientos en el cumplimiento de su objeto social debe observar el grado de cumplimiento de los objetivos y metas asignados a la entidad o a la dependencia en su respectivo plan de acción.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 4 de 21	

1. OBJETIVO

Proporcionar a SERVICIUDAD ESP una herramienta de evaluación y control de la gestión que suministre a la alta dirección información oportuna, veraz y precisa con relación al cumplimiento de los objetivos y metas organizacionales; de conformidad con el direccionamiento estratégico y el sistema de gestión de la calidad de la entidad.

2. ASPECTOS LEGALES

La conformación e implementación en Colombia, de sistemas de medición de indicadores al interior de las entidades públicas o cuya misión implica la prestación de servicios en nombre del Estado, ha sido establecido a partir de la década de los 90, como una condición incorporada mediante la inclusión de criterios de administración y gestión pública en la legislación nacional, siendo renovada permanentemente en busca de su mejora continua como se lista a continuación:

- **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". En el artículo 4, determina que toda entidad en el ejercicio del control interno debe establecer, entre otros aspectos, objetivos y metas tanto generales como específicas, así como la formulación de planes operativos que sean necesarios, sistemas modernos de información que faciliten la gestión y el control y métodos confiables para su evaluación.

De igual manera, el artículo 8 de la citada ley establece que cada organización deberá velar por el establecimiento formal de un sistema de evaluación y control de gestión, según las características propias de la entidad y de acuerdo con lo



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 5 de 21	

establecido en el artículo 343 de la Constitución Política y demás disposiciones legales.

- **Resolución 087 de 1997 de la Superintendencia de Servicios Públicos**, por medio de la cual la Superintendencia determina los indicadores específicos del sector.

- **Ley 190 de 1995**, "Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la Administración Pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa".

Artículo 48: "A partir de la vigencia de esta ley todas las entidades públicas de la Rama Ejecutiva deberán establecer, a más tardar el treinta y uno (31) de diciembre de cada año, los objetivos a cumplir para el cabal desarrollo de sus funciones durante el año siguiente, así como los planes que incluyan los recursos presupuestados necesarios y las estrategias que habrán de seguir para el logro de esos objetivos, de tal manera que los mismos puedan ser evaluados de acuerdo con los indicadores de eficiencia que se diseñen para cada caso, excepto los gobernadores y alcaldes a quienes en un todo se aplicará lo estipulado en la ley que reglamentó el artículo 259 de la Constitución Política referente a la institución del voto programático.

Parágrafo. A partir de la vigencia de esta Ley, todas las entidades públicas diseñarán y revisarán periódicamente un manual de indicadores de eficiencia para la gestión de los servidores públicos, de las dependencias y de la entidad en su conjunto, que deberán corresponder a indicadores generalmente aceptados. El



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 6 de 21	

incumplimiento reiterado de las metas establecidas para los indicadores de eficiencia, por parte de un servidor público, constituirá causal de mala conducta”.

- **Ley 489 de 1998**, “Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.”

Artículo 28: “Objeto. El Sistema Nacional de Control Interno tiene por objeto integrar en forma armónica, dinámica, efectiva, flexible y suficiente, el funcionamiento del control interno de las instituciones públicas, para que, mediante la aplicación de instrumentos idóneos de gerencia, fortalezcan el cumplimiento cabal y oportuno de las funciones del Estado”.

- **Ley 872 de 2003**, “Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios”.

Artículo 4. Requisitos para su implementación: numerales b, c, d, h e i. Parágrafo 1: Este sistema tendrá como base fundamental el diseño de indicadores que permitan como mínimo, medir variables de eficiencia, de resultado y de impacto que faciliten el seguimiento por parte de los ciudadanos y de los organismos de control, los cuales estarán a disposición de los usuarios o destinatarios y serán publicados de manera permanente en las páginas electrónicas de cada una de las entidades cuando cuenten con ellas”.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 7 de 21	

Artículo 6. "Normalización de calidad en la gestión, numeral 5: Las variables mínimas de calidad que deben medirse a través de los indicadores que establezca cada entidad en cumplimiento del parágrafo 1, artículo 4 de esta ley".

Como herramienta para la implementación de la Ley 872 de 2003, se crea la Norma Técnica Colombiana NTCGP – 1000: 2004, la cual por tratarse de una norma técnica, establece los principios y parámetros de gestión cuyo cumplimiento se facilita a través de la formulación de indicadores. A continuación se listan los numerales relacionados:

5.6. Revisión por la dirección, numeral 5.6.2 Información para la revisión, contempla en el ítem b.) El desempeño de los procesos y conformidad del producto y/o servicio.

8. Medición, análisis y mejora, numeral 8.1 Generalidades, ítem c: mejorar continuamente la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad.

8.2. Seguimiento y medición, en sus numerales.

8.2.1. Satisfacción del cliente, Como una de las medidas del desempeño del sistema de gestión de la calidad, la entidad debe realizar el seguimiento de la información relativa a la percepción del cliente con respecto al cumplimiento de sus requisitos por parte de la entidad. Deben determinarse los métodos para obtener y utilizar dicha información.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 8 de 21	

8.2.4. Seguimiento y medición de producto y/o servicio. La entidad debe medir y hacer un seguimiento de las características del producto y/o servicio, para verificar que se cumplen sus requisitos.

8.4. Análisis de datos. La entidad debe determinar, recopilar y analizar los datos apropiados para demostrar la idoneidad y la eficacia, eficiencia y efectividad del sistema de gestión de la calidad y para evaluar dónde puede realizarse la mejora continua de su eficacia, eficiencia y efectividad. Esto debe incluir los datos generados por el sistema de evaluación para el seguimiento y medición y los generados por cualesquiera otras fuentes pertinentes.

3. BENEFICIOS DE UN MANUAL DE INDICADORES.

Permite que el control y la evaluación:

- Sea un proceso permanente y sistemático al interior de la empresa, como base para el mejoramiento continuo de la gestión.
- Sea un compromiso de todas las dependencias y funcionarios.
- Se realice sobre bases cuantificables y objetivas y no subjetivas o de opinión.
- Facilita realizar el control continuo de los procesos por parte de quienes los ejecutan.
- Facilita y estimula el trabajo en grupo.
- Alimenta en gran medida el ejercicio de la participación ciudadana pues contribuye a que los procesos de la institución estén dirigidos a las demandas, expectativas y necesidades de la ciudadanía.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 9 de 21	

Existe diversos mecanismos e instrumentos para evaluar gestión; uno de ellos, los indicadores, tratados y conocidos bajo diferentes denominaciones, pero siempre identificados como herramienta útil de gestión.

4. LOS INDICADORES COMO INSTRUMENTOS PARA REALIZAR LA EVALUACIÓN Y CONTROL DE LA GESTIÓN.

Para realizar el Control de gestión existen unos instrumentos o medidas de rendimiento institucional conocidos tradicionalmente como indicadores, estos están encaminados a medir en el momento; los procesos, los productos, las áreas, los objetivos, los programas los proyectos y demás de la empresa; pueden ser de carácter cuantitativo y cualitativo:

- **Indicadores cuantitativos:** Los que se muestran valores y cifras periódicamente de los resultados de las operaciones.
- **Indicadores cualitativos:** Son los que permiten evaluar con un enfoque gerencial la capacidad de gestión de la dirección y demás niveles de la organización de tal manera que permitan identificar las amenazas y las oportunidades del entorno organizacional.

4.1. INDICADOR

Es una relación entre variables específicas que mide el cumplimiento de las metas de acuerdo con los resultados esperados del plan, programa, subprograma o proyecto, proporcionando una escala con la que pueda medirse el cambio real logrado.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 10 de 21	

(Resultado logrado)

Indicador = ----- X 100

(Resultado planeado)

Es de gran importancia tener presente que el indicador es una herramienta que nos permite conocer el estado y/o evolución de una organización, objeto, situación, etc., en un momento determinado, proveyendo la información necesaria para la toma de decisiones.

4.2. TIPO DE INDICADORES

Los indicadores deben ser clasificados de acuerdo con lo que se pretende medir, teniendo como parámetros los siguientes:

- **Eficacia:**

Cuando se habla de eficacia, se busca establecer el cumplimiento de planes y programas de la entidad, previamente determinados, de modo tal que se pueda evaluar la oportunidad (cumplimiento de la meta en el plazo estipulado), al igual que la cantidad (volumen de bienes y servicios generados en el tiempo).

- **Eficiencia:**

Los indicadores de eficiencia, se enfocan en el control de los recursos o las entradas del proceso; evalúan la relación entre los recursos y su grado de aprovechamiento por parte de los mismos.

Consisten en el examen de costos en que incurren las entidades públicas encargadas de la producción de bienes y/o la prestación de servicios, para alcanzar sus objetivos y resultados.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 11 de 21	

Es posible obtener mediciones de eficiencia, relacionando por ejemplo número de subsidios entregados, cantidad de usuarios atendidos, inspecciones realizadas, etc., con nivel de recursos utilizados para tales actividades, como son gastos de infraestructura, personal requerido para la atención, horas hombre requeridas, etc. Este tipo de indicadores miden la forma de cómo se utilizaron los recursos durante el proceso de generación del producto y/o servicio.

El análisis de la eficiencia se refiere a la adquisición y el aprovechamiento de los insumos (entradas del proceso), que deben ser adquiridos en tiempo oportuno, al mejor costo posible, en la cantidad adecuada y con una buena calidad. Por lo que se incluyen medios humanos, materiales y financieros.

• **Efectividad:**

Para el análisis de este tipo de indicadores es necesario involucrar la eficiencia y la eficacia, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”.

Se relaciona con la medición del nivel de satisfacción del usuario que aspira a recibir un producto o servicio en condiciones favorables de costo y oportunidad, y con el establecimiento de la cobertura del servicio prestado.

La efectividad está relacionada con las respuestas que demos al interrogante ¿para qué se hizo?; este tipo de indicadores miden los resultados alcanzados frente a los bienes o servicios generados a los clientes y usuarios.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 12 de 21	

• **Economía:**

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

Indicadores típicos de economía son la capacidad de autofinanciamiento (cuando la institución tiene atribuciones legales para generar ingresos propios), la ejecución de su presupuesto de acuerdo a lo programado y su capacidad para recuperar préstamos y otros pasivos.

• **Ambientales:**

A nivel mundial en los últimos años se viene avanzado de manera considerable en la agenda ambiental y el “desarrollo sostenible”, este último orientado a dos aspectos esenciales para alcanzar los objetivos propuestos:

El uso racional de los recursos naturales y la protección del ecosistema mundial, en las figuras de los ciudadanos (respeto al medio, cambio de hábitos), ciencia (conocimientos y soluciones) y poderes públicos (legislación y cooperación con otros países).

Si bien esta visión abarca una serie de estrategias gubernamentales de amplio alcance, e involucra a entidades formuladoras de política en la materia, quienes deben trabajar para encontrar las sinergias que van a permitir detener el deterioro ambiental en todo el mundo, este esfuerzo requiere así mismo que se sumen acciones particulares desde todos los sectores y de la sociedad en general.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 13 de 21	

4.3. CARACTERÍSTICAS DESEABLES DE LOS INDICADORES

El presente manual se elaboró teniendo presente que las características deseables para la definición de los Indicadores deben ser las siguientes:

- **Oportunidad y Fidelidad:** Deben permitir obtener información en tiempo real, adecuada y oportuna y medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, para posibilitar la toma de decisiones que corrijan y reorienten la gestión antes de que las consecuencias afecten significativamente los resultados o estos sean irreversibles.
- **Prácticos:** Ser fáciles de generar, recolectar y procesar.
- **Objetivos:** Poderse expresar numérica o cuantitativamente.
- **Sencillos:** Ser comprensibles para las diferentes partes.
- **Finalidad:** Ser útiles para la toma de decisiones. Cada indicador debe tener un fin que justifica su diseño y adopción.

No es válido ni útil construir indicadores para medir únicamente los resultados alcanzados (eficacia), sino que simultáneamente es necesario evaluar el proceso realizado, partiendo del principio de que alcanzar un buen resultado solo es posible si se ha diseñado y ejecutado el proceso adecuado. Igualmente, un indicador puede arrojar que una organización es altamente eficaz (logra los objetivos que se ha propuesto), pero si se analiza aisladamente puede esconder que también es ineficiente, porque incurre en altos costos o no es oportuna en la generación y entrega de los resultados a los clientes.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 14 de 21	

4.4. VENTAJAS DE LOS INDICADORES

Satisfacer al ciudadano: Si no se satisface al ciudadano o a la comunidad la organización perderá credibilidad, ya que la comunidad no tendrá razones para creer en ella.

Monitorear el progreso: Mantiene un flujo permanente de información sobre el comportamiento de la empresa, que permite a la gerencia tomar decisiones.

Las mejoras se irán viendo a largo plazo, por lo tanto, los resultados que se van obteniendo muestran el avance que se logra, esto da pie para que el progreso sea continuo.

Mantener el control sobre los principales procesos en la organización.

Comparación de procesos y actividades: Con los resultados obtenidos sean de hacer comparaciones con otras entidades, con resultados de años anteriores, con otras áreas para así ver como podemos mejorar.

Conducir al cambio: A través de un proceso de retroalimentación de tal manera que se realicen actividades de perfeccionamiento institucional.

Un adecuado sistema de indicadores es flexible y se ajusta a los cambios que sufre la entidad en el tiempo.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 15 de 21	

4.5 METODOLOGIA PARA EL DISEÑO DE INDICADORES:

Para diseñar, construir y aplicar un indicador es indispensable identificar plenamente las razones por las cuales debe determinarse, las variables que combina y los principales propósitos que en su conjunto se formulan. Es necesario tener en cuenta que un indicador no puede ser una relación simplista y de casualidad, debe ser objetiva, debe permitir el conocimiento e identificación de su propósito; su resultado debe generar confianza y servir como elemento de análisis y reflexión, por lo tanto, debe ser cuantificable y pertinente.

En su concepción, debe existir la concertación como elemento formador y no la imposición como sujeción.

Por estas consideraciones, se requiere entonces construir la Hoja Metodológica del Indicador (herramienta expuesta en el formulario que a continuación se presenta), instrumento que sintetiza sus características y propiedades, en un mismo plano, donde se inicia con un proceso de identificación: de entidad, área y dependencia, objetivo, estrategia, componentes y meta, para llegar en forma objetiva y conciente a definir y escoger el indicador que permita la evaluación de la gestión, su seguimiento y la toma de decisiones prácticas y acertadas.

La Hoja Metodológica del Indicador y su correcta elaboración implican un proceso que agrega sustentabilidad al resultado y a quienes la diligencian, identificación con su cometido. Para su diligenciamiento, se recomienda seguir uno a uno los siguientes pasos:



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 16 de 21	

A. Llenar todos los espacios que el formulario contiene, iniciando con el proceso de identificación.

B. Analizar la planeación y proceso estratégico de la entidad, para establecer la relación directa de la meta a evaluar, con cualquiera de los componentes (procedimiento, tarea, proceso actividad, programa o proyecto) y de éste con la estrategia y el objetivo propuesto. De esta forma escoge el ¿qué se va a evaluar?

C. Establecer con claridad hacia donde se apunta o a donde se quiere llegar de tal forma que se pueda definir plenamente cada uno de los interrogantes planteados.

En su orden el formulario contiene:

1. Código: Conjunto de letras y números, que se usa para identificar el indicador.
2. Nombre del Indicador: identifica el indicador que evalúa el cumplimiento de los objetivos o metas establecidos para un plan, proceso, área o dependencia de la entidad.
3. Nombre del proceso o dependencia: identifica el instrumento o área sobre el cual se realiza la evaluación o medición de resultados.
4. Propósito del indicador: establece que mide el indicador, para que se requiere; la variable a la cual se le realiza seguimiento o una combinación de las anteriores.
5. Tipo de indicador: establece si el indicador es de eficacia (resultados), eficiencia (proceso), efectividad, economía, ambiental u otro, de acuerdo a la evaluación o medición a realizar.
6. Forma de ejecución: hace referencia a la herramienta de la planeación a la cual se le realiza seguimiento y evaluación.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 17 de 21	

7. Definición operacional: identifica las variables objeto de medición y su respectiva formula o forma empleada para calcular el indicador previamente identificado.
8. Definición de Variables: identifica el nombre de una o más variables objeto de medición en el indicador.
9. Unidad de medida: hace referencia a la cantidad estandarizada de una determinada magnitud física. En general, toma su valor a partir de un patrón o de una composición de otras unidades definidas previamente; por ejemplo: porcentaje (%), precio (\$), horas/hombre, número de eventos o elementos, entre otros.
10. Fuentes de información: personas, documentos o aplicativos de donde proceden los datos que sirven de base o soporte a las variables definidas para el calculo de indicadores.
11. Frecuencia de calculo: establece la frecuencia para realizar el control de avance, en el tiempo, al objeto evaluado que puede ser: bimestral, trimestral, semestral, anual, entre otros.
12. Frecuencia del análisis: establece la frecuencia para realizar los cálculos y/o mediciones al indicador, en el tiempo, al objeto evaluado que puede ser: bimestral, trimestral, semestral, anual, entre otros.
13. Categorización del resultado: escala numérica o porcentual, establecida por la entidad, que permite calificar el resultado de la medición como excelente, regular o deficiente.
14. Responsable de la medición: establece el cargo responsable de realizar el cálculo y presentar la información del indicador.
15. Responsable del análisis: establece el cargo responsable de realizar el análisis de los datos que genera el indicador en el periodo establecido, así



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 18 de 21	

como la definición de acciones correctivas o preventivas derivadas de su análisis.

16. Fecha de elaboración: tiempo en que se construye o diseña el indicador.

4.6 RESULTADOS DE LOS INDICADORES

Es preciso recordar que los indicadores por sí solos no evalúan, sino que suministran información para profundizar en áreas específicas que permitan el mejoramiento continuo de la entidad. El análisis e interpretación de los mismos debe ser claro, razonable y objetivo y es necesario identificar los factores internos y externos que influyeron en los resultados.

En este sentido, una vez se obtenga el resultado de la relación de las variables seleccionadas, se establecerá la causa y el efecto del comportamiento de los indicadores, de acuerdo con los factores que incidieron en el resultado, a fin de tomar las acciones que permitan el mejoramiento de la entidad, proceso o actividad objeto de evaluación, con base en soportes y criterios válidos y visibles.

De igual manera, quien realice la evaluación debe efectuarla y reportar sus resultados oportunamente, es decir, en tiempo real para la adecuada toma de decisiones a nivel de área, dependencia o en general de la entidad.

Además de lo anterior, el párrafo del artículo 48 de la Ley 190 de 1995 establece la obligación de diseñar y revisar periódicamente un manual de indicadores de eficiencia para la gestión de los servidores públicos, de las dependencias y de la entidad en su conjunto que deberán responder a indicadores generalmente aceptados.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 19 de 21	

Respecto al manual de indicadores de gestión, es importante tener en cuenta unas consideraciones generales que permitan mantener su vigencia y utilidad así:

- Identificación de responsables de su elaboración, que para el caso y teniendo en cuenta la relación directa entre la planeación y la medición, debería ser asumida por el área que se encarga de este proceso en cada organización.
- Someter a reuniones previas de tal forma que los ejecutores y usuarios determinen su utilidad.
- La publicación debe ser aprobada mediante acto administrativo de la alta dirección, quien será el directamente responsable de su implementación.
- Una vez establecido el acto administrativo se debe dar a conocer a todo el personal de la entidad para lograr un mayor compromiso institucional.
- Es indispensable conservar la uniformidad con el diseño y construcción del indicador, para tal efecto se debe diligenciar completamente la "Hoja Metodológica del Indicador", con el fin de mantener los niveles de comparación de un período a otro.

5. LOS INDICADORES HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN

La evaluación de la gestión se constituye en el principal instrumento para asegurar que el accionar institucional de todos los organismos y entidades del Estado se oriente a la realización de los fines que guían el ejercicio de la función administrativa. Debe ser un proceso permanente mediante el cual se emite un juicio de valor sobre el rendimiento o desempeño de un área, proceso, actividad o del sistema en general.

La evaluación es más amplia que la simple medición; esta última se convierte en un medio para soportar la evaluación, fundamentada en criterios objetivos con



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 20 de 21	

base en las estrategias, metas y en general los propósitos y fines organizacionales.

6. GLOSARIO Y MARCO CONCEPTUAL

• Control de Gestión:

Es el examen de la eficiencia y eficacia de las entidades de la administración de recursos públicos, determinada mediante la evaluación de sus procesos administrativos, la utilización de indicadores de rentabilidad pública y desempeño, y la identificación de la distribución de excedente que estas producen, así como los beneficiarios de su actividad.

Este implica una confrontación entre lo previsto y lo realizado en todas las áreas de organización.

• Medición:

Es la acción de determinar una propiedad, cantidad, cobertura, impacto, resultado, comparándola con una unidad de medida preestablecida. La medición permite al individuo desarrollar un sentimiento de logro y superación, porque la medición como parámetro de comparación facilita, además de generar una actitud autocrítica, establecer logros, cumplimientos, avances, cubrimientos y oportunidades.

• Evaluación

Es ante todo un proceso dinámico, permanente, individual o de conjunto mediante el cual, a partir de la información que se obtiene de diversas fuentes se emite un juicio de valor sobre el rendimiento o desempeño de un área, un proceso, una actividad, una meta o cualquiera que sea el objeto del estudio.



SERVICIUDAD E.S.P.	Código SPMI-02	Versión 01
MANUAL DE INDICADORES	Página 21 de 21	

Es el complemento fundamental de la planeación consistente en la verificación y seguimiento de la gestión, dándole dinamismo al proceso planificador y facilitando la retroalimentación, la toma de decisiones y la reorientación de las acciones para garantizar el logro de los resultados previstos.

Se evalúa para determinar y conceptuar sobre el desempeño o rendimiento de una entidad, área, proceso o actividad, cualquiera que sea el objeto de estudio, y así, tomar decisiones certeras, confiables y consistentes con la misión, visión y objetivos institucionales.

7. ANEXOS

- Hoja de Vida Indicador
- SPFO-12 Análisis de datos

