

	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 1 de 21

## Tabla de contenido

<b>PROLOGO.....</b>	<b>3</b>
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>3</b>
<b>OBJETIVO.....</b>	<b>4</b>
<b>ALCANCE.....</b>	<b>4</b>
<b>RESPONSABLES.....</b>	<b>4</b>
<b>DEFINICIONES.....</b>	<b>5</b>
<b>INDICADORES.....</b>	<b>5</b>
<b>OBJETIVOS DE LOS INDICADORES.....</b>	<b>5</b>
<b>CARACTERÍSTICAS DE LOS INDICADORES.....</b>	<b>6</b>
<b>FUNCIONES DE LOS INDICADORES.....</b>	<b>7</b>
<b>FORMULACIÓN DE INDICADORES.....</b>	<b>7</b>
1. CONSTRUIR EL OBJETIVO.....	7
2. CANTIDAD Y TIPOLOGÍA DEL INDICADOR.....	8
2.1. INDICADORES DE DESEMPEÑO.....	8
2.1.1. INDICADORES DE EFICACIA.....	9
2.1.2. INDICADORES DE EFICIENCIA.....	10
2.1.3. INDICADORES DE CALIDAD.....	10
2.2. INDICADORES DE RESULTADO.....	11
2.2.1. INDICADORES DE EFECTIVIDAD.....	11
2.2.2. INDICADORES DE PRODUCTO.....	12
2.2.3. INDICADORES DE RESULTADOS FINALES.....	12
3. NOMBRE Y FÓRMULA DEL INDICADOR.....	13
4. ESTABLECER RESPONSABILIDADES.....	13
5. FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN.....	14
6. LÍNEA BASE DEL INDICADOR.....	14
7. META DEL INDICADOR.....	14
8. FORMULACIÓN DEL INDICADOR EN CULTURED.....	15

	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 2 de 21

9. SEGUIMIENTO.....	16
10. EVALUAR EL INDICADOR – REFORMULAR.....	18
11. MONITOREO SEGUNDA LÍNEA DE DEFENSA.....	18
<u>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</u>	<u>18</u>
<u>CONTROL DE CAMBIOS.....</u>	<u>19</u>
<u>RESPONSABLES DE ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN.....</u>	<u>19</u>

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 3 de 21

## PROLOGO


En el marco del convenio interadministrativo 277 de 2023, que tiene como objeto “Aunar esfuerzos humanos, técnicos, tecnológicos y administrativos entre la Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte - SCRD, el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES, la Orquesta Filarmónica de Bogotá – OFB, el Instituto Distrital de Patrimonio Cultural – IDPC, la Fundación Gilberto Álzate Avendaño – FUGA y Canal Capital, mediante la transferencia de conocimiento y el uso, mejora e integración de datos y desarrollos de software, propiedad de las entidades participantes del convenio, que aporten en la construcción e implementación de un único Sistema de Información Misional para el Sector, CULTURED\_BOGOTÁ o el que haga sus veces”, se ha adaptado guía para la formulación y monitoreo de indicadores de desempeño y resultado desarrollado por el Instituto Distrital de las Artes – IDARTES, con el fin de establecer los lineamientos generales para la formulación, desarrollo y desempeño de los indicadores de gestión

## INTRODUCCIÓN

La Secretaría Distrital de Cultura Recreación y Deporte (SCRD) es la entidad responsable de la implementación, ejecución de políticas, planes, programas y proyectos para el ejercicio efectivo de los derechos culturales de la ciudadanía del Distrito Capital, específicamente en las dimensiones de la formación, creación, investigación, circulación y apropiación de las áreas artísticas de literatura, artes plásticas, artes audiovisuales, arte dramático, danza, música, arte, ciencia y tecnología.

En el marco del Plan de Desarrollo Distrital, se ha implementado el Modelo Integrado de Planeación y Gestión para las entidades territoriales y a nivel interno la actualización de su plataforma estratégica, estructura las apuestas de alta dirección para orientar su gestión hacia resultados que permitan dar cumplimiento efectivo a su objeto fundacional.

En ese sentido, se crearon los lineamientos para la construcción de los indicadores de la entidad, y se brindaron algunas recomendaciones acerca de su aplicación y metodología. Esta guía se creó, a partir de las metodologías desarrolladas desde entidades formuladoras de política en Colombia como son el Departamento Nacional de Planeación –DNP- a través de la “Guía Metodológica para la formulación de Indicadores” y el Departamento Nacional de Estadística –DANE- en su documento de “Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores”.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 4 de 21

Esta guía presenta un marco general para el uso y aplicación de indicadores, con el fin de que estas permitan a las diferentes dependencias, facilitar su formulación, utilización, seguimiento y evaluación de acorde con el modelo integrado de planeación institucional CULTURED.

## OBJETIVO

Establecer los lineamientos para la formulación, seguimiento y monitoreo de los indicadores de la entidad, a través del uso del Sistema de Información para la planeación y gestión institucional CULTURED módulo de indicadores, con el fin de conocer el desempeño y los resultados del que hacer de la Secretaria Distrital de Cultura Recreación y Deporte (SCRD).

## ALCANCE

Inicia con la definición de la estructura y lineamientos para la formulación de los indicadores y termina con las orientaciones para realizar el seguimiento y monitoreo en el Sistema de Información para la planeación y gestión institucional – CULTURED, conforme a las responsabilidades de las dos líneas de defensa de la entidad.

## RESPONSABLES

### ❖ Línea estratégica


La Alta dirección debe:

- ✓ Tomar decisiones y establecer mecanismos para el fortalecimiento de la gestión de las áreas

### ❖ Primera línea de defensa

Los líderes de proceso o unidades de gestión, dentro de su rol de Autocontrol, deben:

- ✓ Formular y hacer seguimiento a los indicadores del área.
- ✓ Realizar ejercicios de autocontrol de los resultados de los indicadores.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 5 de 21

- ✓ Designar el responsable de seguimiento y reporte de los indicadores

#### ❖ Segunda línea de defensa

La Oficina Asesora de Planeación, debe:

- ✓ Establecer una metodología para realizar la autoevaluación o monitoreo de los indicadores de gestión.
- ✓ Realizar autoevaluaciones o monitoreos al cumplimiento de las metas establecidas
- ✓ Servir como pilar, orientador, facilitador y articulador con las unidades de gestión para la formulación, seguimiento y monitoreo de los indicadores.

## DEFINICIONES


### Indicadores

Los indicadores se definen como “una representación cuantitativa o cualitativa, que se establece 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” (Función pública, 2018. Pág 18). Adicionalmente, estos permiten evidenciar y describir las características, comportamientos o fenómenos de un tema determinado, por medio de la medición de una variable o una relación entre variables.

### Objetivos de los indicadores

Los indicadores son herramientas útiles y eficientes para la medición del cumplimiento de los objetivos definidos que, a su vez, se emplean para la planeación y la gestión. En ese sentido los indicadores deberán estructurarse de acuerdo con los siguientes lineamientos:

- ✓ Proporcionar información objetiva que apoye la planificación y la toma de decisiones estratégicas.


 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 6 de 21

- ✓ Evaluar el impacto de nuevas iniciativas y programas, fomentando un entorno que incentive la mejora continua.
- ✓ Evaluar el uso de recursos para garantizar que se logren los resultados deseados de la manera más efectiva posible.
- ✓ Medir la satisfacción de las partes interesadas en la prestación de servicios.
- ✓ Asegurar el cumplimiento de objetivos, acuerdos y compromisos.
- ✓ Cuantificar los cambios presentados en un periodo determinado.
- ✓ Efectuar seguimiento a los diferentes planes, programas y proyectos que permita tomar las acciones preventivas oportunas.

### Características de los indicadores

Los indicadores deben cumplir las siguientes características:

- **Pertinencia:** Debe tener relación con los procesos y procedimientos definidos en la entidad.
- **Independencia:** No deberá estar condicionado a factores externos.
- **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:** No debe repetirse o evitar la duplicidad de la información.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 7 de 21

- Participación: Debe involucrar en el proceso a todos los actores que participen.
- Disponibilidad: La información obtenida para la construcción o los datos de uso deben estar disponibles.
- Sensibilidad: Debe poderse identificar los cambios de las variables a través del tiempo.
- Medición: permite realizar comparaciones que describen la situación actual de la dimensión definida y su comportamiento en el tiempo.
- Comunicación: Debe transmitir información acerca de un tema en particular, con el fin de permitir la toma de decisiones.

### Funciones de los indicadores


Las funciones de los indicadores están definidas en dos grupos, el primero, la función **descriptiva**, la cual consiste en “aportar información sobre el estado real de una actuación pública o programa” (*Función Pública, 2018. Pág 20*); el segundo, la función **valorativa**, la cual consiste en “añadir a la información anterior un ‘juicio de valor’ basado en antecedentes objetivos sobre si el desempeño en dicho programa o actuación pública es o no el adecuado” (*Función Pública, 2018. Pág. 20*)

### FORMULACIÓN DE INDICADORES

Para la formulación de los indicadores se recomienda seguir los siguientes pasos:

#### 1. Construir el objetivo

Se define un objetivo como la situación deseada en relación con un problema u oportunidad identificado. Se determina qué es lo que se va a medir, que interesa evaluar, puede estar relacionado con la formulación, los insumos, los procesos, los resultados, los impactos, la gestión o los productos. Además, el objetivo debe cumplir con los siguientes criterios de formulación:

	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 8 de 21

- Determinar que se va a lograr con el indicador, debe iniciar con un verbo en infinitivo.
- Mediante qué acciones o recursos se va a desarrollar.
- Finalmente, describir para qué se realiza esta acción o que se desea lograr.

En este sentido, el objetivo debe ser:

- I. Específico: que sea claro sobre qué, dónde, cuándo y cómo va a cambiar la situación.
- II. Medible: que sea posible cuantificar los fines y beneficios.
- III. Realizable: que sea posible de lograr a partir de la situación inicial.
- IV. Realista: que sea posible obtener el nivel de cambio reflejado en el objetivo.
- V. Limitado en el tiempo: que se establezca un periodo de tiempo en el que se debe completar cada uno de ellos.

### **Estructura de un Objetivo:**

Qué se va a realizar (verbo en infinitivo) + Mediante qué (uso de los recursos) + Para qué (lo que desea transformar o lo que desea lograr)

#### **Ejemplo:**


*Atender los requerimientos de TI en la entidad, mediante la disponibilidad de recursos humanos y de infraestructura tecnológica de alta calidad, para satisfacer las necesidades de los usuarios internos.*

## **2. Cantidad y tipología del indicador**

El número de indicadores debe limitarse a una cantidad que permita apuntar a lo esencial, que permita captar el interés de los diferentes usuarios a los cuales va dirigido.

Para definir la tipología de los indicadores, se realiza una serie de preguntas orientadoras que ayudarán a establecer a cuál corresponde, a saber:



 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 9 de 21

- ✓ Los indicadores se deben construir a partir de la caracterización del proceso con base en el objetivo del mismo. En este objetivo, nos permite crear los indicadores de **desempeño** (eficacia, eficiencia y calidad) a partir del ¿Qué? y ¿Cómo?, qué son las preguntas que debe responder las dos primeras preguntas en la formulación del objetivo.
- ✓ En el proceso se pueden identificar los indicadores de **resultado** (efectividad, producto, resultados finales) a partir de las salidas definidas en el ciclo PHVA, específicamente en el hacer, verificar y el actuar, es decir es el ¿Para qué? del objetivo.

CULTURED, emplea estas dos categorías de indicadores, los de **resultado** y **desempeño**. A continuación, se describen detalladamente estas categorías de indicadores, sus tipologías y ejemplos correspondientes:


### 2.1. Indicadores de desempeño

Los indicadores de desempeño “son medidas que describen cuan bien se están desarrollando los objetivos de un programa, un proyecto y/o la gestión de una institución” (CEPAL, 2005. Pág. 23). Asimismo, permite responder interrogantes sobre el cumplimiento de los objetivos planteados, el nivel de satisfacción de la población objetivo, entre otras.

Este tipo de indicadores a su vez, se dividen en:

- ✓ Eficacia
- ✓ Eficiencia
- ✓ Calidad

A continuación, se realiza un análisis detallado de cada uno de estas tipologías de indicadores.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 10 de 21

### 2.1.1. Indicadores de eficacia

Buscan determinar sí el cumplimiento de un objetivo específico es coherente con la meta establecida previamente. En este sentido, este tipo de indicadores no consideran la productividad del uso de los recursos disponibles con los que se cuenta para la consecución de los logros, se concentran en establecer el cumplimiento de los diferentes planes y programas de cualquier entidad, por lo que facilita la medición del grado en el que una meta ha sido cumplida teniendo en cuenta los plazos y las demás disposiciones estipuladas. En este sentido, las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren los objetivos de una entidad a saber son: cobertura, focalización y la capacidad de cubrir la demanda


- **Cobertura:** Permite la comparación de la situación actual respecto al máximo potencial que se puede entregar
- **Focalización:** Permite verificar si los usuarios reales a los que se está cubriendo coinciden con la población objetivo
- **Capacidad de cubrir la demanda:** Solo dice que parte de la demanda real que se enfrenta, está siendo satisfecha en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas

#### Ejemplo:

- a. *Conflictos colectivos solucionados/conflictos colectivos planteados.*
- b. *Porcentaje de personal de minorías étnicas en la entidad, con respecto al porcentaje de minorías étnicas de la región.*
- c. *Total de estímulos entregados/ total de estímulos otorgados en la vigencia*
- d. *Porcentaje de cumplimiento de asesorías jurídicas atendidas*

### 2.1.2. Indicadores de eficiencia

Los indicadores de eficiencia miden la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados (temporales, físicos, presupuestales, tecnológicos, humanos) para la consecución del mismo.

	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 11 de 21

En ese sentido, se trata del manejo de los recursos disponibles de acuerdo con las metas establecidas dentro periodo en específico, así pues, se evidencia la relación entre el logro a evaluar y un recurso<sup>1</sup> asignado, mayor será la eficiencia con la que se ha ejecutado el proceso, es decir, existe una mayor productividad en el uso y administración de los recursos. En resumen, es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados. Define el ¿Cómo? del objetivo planteado en la caracterización del proceso.

**Ejemplo:**

- a. *Tiempo promedio de contestación de PQRS en el periodo*
- b. *Costo por beneficio entregado*
- c. *Tasa de variación de contratos elaborados por abogado*


**2.1.3. Indicadores de calidad**

La calidad puede ser medida directamente sobre el bien o el servicio ofrecido por la entidad, a través de la evaluación de las características y atributos fundamentales del mismo “Caracterización de Bienes y/o servicios de la Entidad”, o sobre el grado de satisfacción del usuario, identificado en la “Caracterización de usuarios” relacionado con la cortesía en la prestación del servicio, la continuidad, el cumplimiento en las entregas, la solución de problemas, satisfacción de necesidades.

**Ejemplo:**

<i>Oportunidad</i>	<i>Accesibilidad</i>	<i>Percepción de Usuarios</i>	<i>Precisión</i>
<i>Número de intervenciones con retraso/ Número de intervenciones totales</i>	<i>Número de horas que la biblioteca está abierta fuera de las horas de trabajo</i>	<i>Número de usuarios satisfechos con el trato en la atención/ Total usuarios</i>	<i>Porcentaje de contratos con uno o más errores encontrados por revisiones externas</i>

<sup>1</sup> El recurso se entiende como aquellos medios disponibles para desarrollar un determinado proceso productivo. Los recursos pueden ser el talento humano, el tiempo, tecnológicos, físicos, financieros, entre otros

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 12 de 21

## 2.2. Indicadores de resultado

De acuerdo con el DNP (2018) “son aquellos que cuantifican los efectos relacionados con la intervención pública; dichos efectos pueden ser incididos por factores externos y no necesariamente se producen directamente por la intervención pública”. Este tipo de indicadores a su vez, tienen unas subdivisiones con el fin de medir resultados desde el punto de vista del MIPG, en la generación de los productos, como se evidencia a continuación:

- ✓ Efectividad (efecto o impacto)
- ✓ Producto
- ✓ Resultados finales

A continuación, se realiza un análisis detallado de cada uno de estas tipologías de indicadores:


### 2.2.1. Indicadores de efectividad

Los indicadores de impacto o efectividad “buscan identificar, a través de metodologías minuciosas, los cambios en la población objetivo luego de implementados ciertos planes, programas y proyectos o haber recibido diferentes bienes o servicios” (*Función pública, 2018. pág. 33*), es decir que buscan definir cuál es el efecto o impacto en dicha población y cómo el logro de lo propuesto contribuye a resolver las necesidades identificadas.

En resumen, se considera como la medida en que la gestión permite el logro de los resultados planeados con un manejo óptimo de los recursos. Define el ¿Para qué? del objetivo planteado en la caracterización del proceso.

#### **Ejemplo:**

- a. Nivel de satisfacción del usuario durante un período determinado
- b. Porcentaje de disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado
- c. Porcentaje de disminución en accidentes laborales durante un periodo determinado

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 13 de 21

### 2.2.2. Indicadores de producto

Los indicadores de productos permiten medir el impacto que puede llegar a tener el desarrollo de un determinado programa dentro de un grupo social de incidencia ya sea a corto, mediano o largo plazo, a través de la medición de la cantidad de bienes o servicios producidos por una entidad. Es decir, muestra de manera cuantitativa los bienes y servicios producidos y provistos por un organismo público o una acción gubernamental” (*Función pública, 2018. pág. 47*).

#### Ejemplo:

- a. *Número de estímulos entregados durante la vigencia*
- b. *Número de espacios creados para lectura, escritura y oralidad*
- c. *Número de afiliaciones a los espacios de lectura, escritura y oralidad*

### 2.2.3. Indicadores de resultados finales

Los indicadores de resultados finales permiten evidenciar los cambios que se generan en los ciudadanos una vez recibidos los bienes o servicios. Además, permiten medir los resultados esperados luego de la finalización de la implementación de programas, el desarrollo de proyectos o después de recibidos los bienes o servicios.


#### Ejemplo:

- a. *Porcentaje de afiliados a los espacios de LEO que continúan usando el servicio durante un periodo de tiempo determinado*
- b. *Disminución del número de quejas formales recibidas por un servicio durante un periodo de tiempo*

## 3. Nombre y fórmula del indicador

En esta fase debe establecerse el nombre del indicador y desarrollar las fórmulas que permitirán calcular los algoritmos que darán los valores obtenidos por el indicador.

El nombre se constituye de mínimo de estos dos componentes: i) el objeto a cuantificar y ii) la condición deseada del objeto.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 14 de 21

Además, tener en cuenta las siguientes recomendaciones para su elaboración:

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

En cuanto a la fórmula, la relación entre cada una de las variables incluidas en el cálculo debe ser coherente con lo que se busca medir y que se ha estipulado en el nombre del indicador. Los tipos de fórmulas más utilizadas en la construcción de indicadores:

- Porcentaje
- Tasa de variación
- Promedio o razón
- Índices

#### 4. Establecer responsabilidades


Los indicadores de desempeño están asociados a cada uno de los procesos de la entidad, por lo cual se debe tener en cuenta los roles y responsabilidades descritas en el **Responsables** del presente documento.

#### 5. Frecuencia de la medición

Una vez que se tienen asignados los indicadores que serán evaluados, es necesario determinar cada cuanto tiempo es necesario establecer la medición, la cual puede ser anual, semestral, cuatrimestral, trimestral o mensual. La frecuencia dependerá del uso de la información y de la relevancia de la medición.

#### 6. Línea base del indicador

Es el valor de referencia o punto de partida para realizar el monitoreo y seguimiento del indicador, asimismo brinda información respecto al comportamiento o panorama inicial. Los indicadores que no

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 15 de 21

cuentan con línea de base, se deben registrar con la sigla **I.N.D**, que significa información no disponible.

Sin embargo, no todos los indicadores cuentan con línea base, por lo que es necesario definir un objetivo claro, formular los indicadores y realizar el seguimiento y monitoreo de los mismos, luego, tendremos información suficiente para registrar la línea base, establecer una meta y, nuevamente reformular, si es necesario, los indicadores y hacer seguimiento y monitoreo a los mismos.

### **Ejemplo**

*El promedio de solicitudes realizadas por los usuarios a través de la mesa de ayuda de TI, en los años 2019, 2020 y 2021 es de 5000, por lo que esta será la línea base para la vigencia 2022.*

## **7. Meta del indicador**

La meta permite establecer límites o niveles máximos de logro a alcanzar en el indicador. De igual forma, permite evidenciar el nivel de desempeño esperado y en dado caso que se requiera, determinar acciones de mejora para alcanzar las metas propuestas.

Asimismo, las metas establecidas deben especificar un desempeño medible, el cual se expresa en unidades de medidas, tales como porcentajes, kilómetros, días promedio, número, entre otros.


### **Ejemplo**

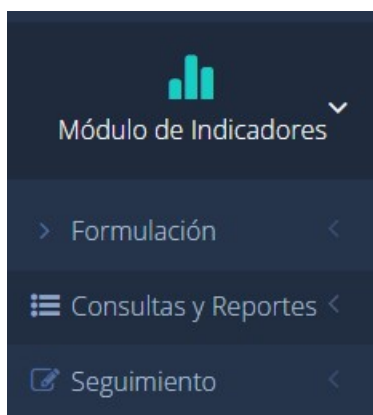
*Cumplir con el 100% de las solicitudes recibidas a la mesa de ayuda de TI.*

## **8. Formulación del indicador en Cultured**

La formulación del indicador se realizará en el *módulo de indicadores* del *Módulo de Planeación* en CULTURED, como se observa en la Ilustración 1

Ilustración 1 Módulo de indicadores

	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 16 de 21



Fuente. Módulo de indicadores CULTURED – SCRD

Cada uno de estos submenús contiene una lista plegable para realizar acciones como se detalla a continuación:

## 1. Formulación

1.1 Registro del indicador: se realiza el registro de la hoja de vida del indicador

Para el diligenciamiento de la hoja de vida del indicador por favor remitirse al *DES-PR-04-IT-01 Instructivo Cultured módulo de indicadores*.

1.2 Revisión indicadores: se procede con la aprobación del indicador por parte de los involucrados en este proceso (encargado de revisión de formulación OAP, líder de proceso, jefe OAP)

## 2. Consultas y reportes


2.1 Consultas de indicador: permite realizar consultas de la batería de indicadores por vigencia

## 3. Seguimiento

3.1 Registro de seguimiento: permite registrar el seguimiento del indicador de acuerdo con la periodicidad definida (mensual, trimestral, cuatrimestral, semestral, anual).

Una vez abordada la formulación de los indicadores, podemos proceder con el siguiente paso del ciclo de los indicadores.



 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 17 de 21

## 9. Seguimiento

El seguimiento del indicador se realizará con base en los reportes de acuerdo con la periodicidad definida en la formulación, con el fin de validar el cumplimiento de la meta. Se identificará la tendencia histórica que se presenta, como parámetro para la toma de decisiones y generación de acciones de tipo preventivo o correctivo según sea el caso.

Además, el análisis de la tendencia se puede clasificar en tres categorías, de la siguiente manera:

- ✓ Tendencia a la maximización: cuando el indicador tiene un comportamiento creciente, es decir va aumentando a medida que pasa el tiempo
- ✓ Tendencia a la minimización: cuando el valor del indicador muestra un comportamiento que va decreciente con el tiempo.
- ✓ Constante: el valor del indicador muestra un comportamiento homogéneo en los periodos de medición.


Aunado a lo anterior, se establecerá una colorimetría, la cual permitirá determinar el estado del resultado de la medición del indicador, la cual se tomará a partir de lo definido en la meta programada y la línea base, en donde tomará la siguiente escala:

Ilustración 2 Colorimetría para el seguimiento de indicadores



*Elaboración OAP - SCRD, 2024*

Esta escala permitirá evidenciar y definir:

	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 18 de 21

- ✓ **ROJO** (Crítico): se define como una alerta de incumplimiento respecto a lo programado. Si el indicador registra en más de tres periodos, el resultado con color “rojo”, se reportará acción de mejora ante Control Interno.
- ✓ **AMARILLO** (Aceptable): se define como una alerta preventiva respecto a lo programado, para que se tomen las medidas y eviten el incumplimiento. Si el indicador registra en más de tres periodos, el resultado con color “amarillo”, se reportará acción de mejora ante Control Interno.
- ✓ **VERDE** (Satisfactorio): se define como el cumplimiento del indicador respecto a lo programado.
- ✓ **NARANJA** (Sobre ejecución): el indicador muestra resultados que exceden las expectativas o los objetivos establecidos. Se debe reformular la meta del indicador teniendo en cuenta los resultados obtenidos como línea base.

Desde primera línea se realizará el monitoreo conservando la siguiente estructura:


**Estructura del monitoreo cualitativo:**

En el periodo se programaron XX actividades y se ejecutaron XX actividades (descripción de las actividades que dan cumplimiento a la meta). El resultado en el periodo evaluado se ubica en CONDICION – XXXX (SATISFACTORIA, ACEPTABLE ó CRITICA) de acuerdo con los rangos de gestión establecido. Evidencias (que soporta la medición de lo programado y ejecutado) disponibles para consulta en XXXX (radicado Orfeo, Cultured, Cultunet, Pagina institucional)

**Ejemplo**

*En el segundo trimestre se programaron 30 actividades dentro del marco Plan Institucional de Gestión Ambiental y se ejecutaron 28. El resultado en el periodo evaluado se ubica en CONDICION – SATISFACTORIA de acuerdo con los rangos de gestión establecido. El cronograma y el soporte de actividades ejecutadas están disponibles para consulta en el expediente 202412345678E*

Por otro lado, es importante señalar que la OAP, realizará informes trimestrales, en donde realizará el análisis del comportamiento de los indicadores. Por lo que, se hace necesario definir los roles y

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 19 de 21

responsabilidades de las líneas de defensa. Como lo muestra en el título *Responsables* del presente documento.

Luego de realizar el monitoreo y seguimiento de los indicadores, podemos continuar con el siguiente punto del ciclo de los indicadores.

#### 10. Evaluar el indicador – reformular

En este punto, se debe evaluar si se está midiendo correctamente el propósito del indicador, es decir, si este responde al cumplimiento del objetivo, genera valor a la organización y promueve la toma de decisiones con información. Por lo tanto, se debe identificar si el indicador establecido responde a estas necesidades, o si por el contrario se debe reformular, por lo que se deberá iniciar nuevamente con los pasos para la formulación del indicador

#### 11. Monitoreo Segunda línea de defensa


Desde la Oficina Asesora de Planeación trimestralmente se realiza el monitoreo al seguimiento efectuado por la primera línea de defensa, en el cual se verifica que cumpla con la estructura del monitoreo cualitativo, que los resultados cuantitativos presentados correspondan con los rangos de gestión y sean consecuentes con la evidencia aportada por el proceso.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Función Pública (2018). Guía para la construcción y análisis de indicadores de Gestión, versión 4. Recuperado de: [Guía de construcción de indicadores DAFP](#)

DNP (2018). GUÍA PARA LA CONSTRUCCIÓN Y ANÁLISIS DE INDICADORES. Recuperado de: [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia\\_para\\_elaborar\\_Indicadores.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Sinergia/Documentos/Guia_para_elaborar_Indicadores.pdf)

CEPAL (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. Recuperado de: [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/4/S05900\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5611/4/S05900_es.pdf)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</p>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 20 de 21


## CONTROL DE CAMBIOS


No.	CAMBIOS REALIZADOS
1	Creación inicial de la guía para la formulación y monitoreo de indicadores de desempeño y resultado ORFEO Radicado 20231700491933 Fecha: 20/11/2023
2	Ver radicado: 20241700453873, Fecha: 15/11/2024. Solicitud de GLPI 108773 Se cambia nomenclatura de DES-GU-01 a DES-PR-04-GU-01 asociado al procedimiento de administración de indicadores. Modificaciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>● Se actualizan objetivos y características de los indicadores</li> <li>● Se incluyen pasos para la formulación de indicadores</li> <li>● Se simplifican las tipologías de indicadores</li> <li>● Se complementa el monitoreo y seguimiento de acuerdo con los criterios de valoración de colorimetría.</li> </ul>

## RESPONSABLES DE ELABORACIÓN, REVISIÓN Y APROBACIÓN

ELABORADO POR	APROBADO POR	REVISADO POR	AVALADO POR
NOMBRE: Jesús David López	NOMBRE: Luis Fernando Mejía	NOMBRE: Deisy Estupiñan	NOMBRE: Luis Fernando Mejía
CARGO: Contratista Oficina Asesora de Planeación	CARGO: Jefe de la Oficina Asesora de Planeación	CARGO: Contratista Oficina Asesora de Planeación	CARGO: Jefe de la Oficina Asesora de Planeación
FIRMA: Electrónica	FIRMA: Electrónica	FIRMA: Electrónica	FIRMA: Electrónica

**Documento 20241700453873 firmado electrónicamente por:**

 <b>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.</b> <small>SECRETARÍA DE CULTURA, RECREACIÓN Y DEPORTE</small>	<b>GESTIÓN DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO</b>	Código: DES-PR-04-GU-01
		Fecha: 15/11/2024
	<b>GUÍA PARA LA FORMULACIÓN Y MONITOREO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO Y RESULTADO</b>	Versión: 02
		Página 21 de 21

<b>Luis Fernando Mejia Castro</b>	Jefe Oficina Asesora de Planeación Oficina Asesora de Planeación Fecha firma: 15-11-2024 11:13:59
<b>Jesus David Lopez Camargo</b>	Contratista Oficina Asesora de Planeación Fecha firma: 15-11-2024 10:53:00
<b>Deisy Johana Estupiñán Melo</b>	Contratista Oficina Asesora de Planeación Fecha firma: 14-11-2024 17:44:50
 43d7d43303c9132ea616ba907e51b6de6b1dc910fe797cace02e966a908a12ef Codigo de Verificación CV: 0cf96	