



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.  
 Oficina Administrativa Especial de Planeación y Mantenimiento Vial

# FORMATO DE APROBACIÓN DOCUMENTAL

CÓDIGO: DESI-FM-008

VERSIÓN: 10

FECHA DE APLICACIÓN: ENERO 2019

INFORMACIÓN DOCUMENTADA:		CÓDIGO:		VERSIÓN:		JUSTIFICACIÓN:		
		ANTERIOR	VIGENTE	ANTERIOR	VIGENTE	ELABORA	ACTUALIZA	ANULA
TIPO	NOMBRE							
Procedimiento	Procedimiento Formulación del Plan Estratégico	DESI-PR-002	N.A.	6	N.A.			X
Procedimiento	Procedimiento Control de Información Documentada	DESI-PR-005	N.A.	10	N.A.			X
Procedimiento	Procedimiento Gestión y Seguimiento de Indicadores	DESI-PR-004	DESI-PR-004	5	6		X	
Instructivo	Instructivo Control de Información Documentada	DESI-IN-001	DESI-IN-001	11	12		X	
Indicador	Indicador MIPG	DESI-IND-003	DESI-IND-003	1	2		X	
Indicador	Indicador Seguimiento Metas	DESI-IND-006	DESI-IND-006	1	2		X	
Documento externo	Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión del Departamento Administrativo de la Función Pública	N.A.	DESI-DE-003	N.A.	1	X		

### DESCRIPCIÓN DE LA JUSTIFICACIÓN:


Se anula el procedimiento Formulación del Plan Estratégico, debido a que este proceso se está incluyendo y mencionando dentro del procedimiento de Planes de acción, por tanto, no es conveniente que se repitan estas actividades. También se anula el Procedimiento de Control de Información Documentada, pues se considera que con la actualización del Instructivo de Control de Información Documentada se pueden completar todas las actividades incluidas en el procedimiento. Así mismo, se actualiza el indicador de seguimiento a metas y el de MIPG, el de seguimiento se actualiza teniendo en cuenta los periodos de tiempo de reporte por cada una de las áreas y para las labores de análisis y consolidación de información que debe tener un periodo de seguimiento cuatrimestral; mientras que al indicador del MIPG se le cambió la fórmula de cálculo. Del mismo modo, se actualiza el procedimiento Gestión y Seguimiento de Indicadores, de acuerdo con la actualización documental del proceso, la modificación en tiempos, formas de reporte y la adopción de la guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión del departamento administrativo como documento externo.

AVALA: RESPONSABLE DIRECTIVO SIG	ELABORA/ACTUALIZA/ANULA: (Colaborador del proceso en compañía del enlace)	ACOMPANAMIENTO: EQUIPO TÉCNICO SIG
(Firma)	(Firma)	(Firma)
Nombre: Martha Patricia Aguilar Copete	Nombre: Andrea del Pilar Zambrano Barrios	Nombre: Christian Medina Fandiño
Cargo: Jefe Oficina Asesora de Planeación	Cargo: Contratista OAP	Cargo: Contratista OAP

TRÁMITE DE APROBACIÓN DOCUMENTAL (DILIGENCIADO POR LA OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN)	¿ES APROBADO?		FECHA DE APROBACIÓN:	RESPONSABLE DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD
	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO <input type="checkbox"/>	29-03-2019	
OBSERVACIONES:				Martha Patricia Aguilar Copete REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN PARA EL SIG









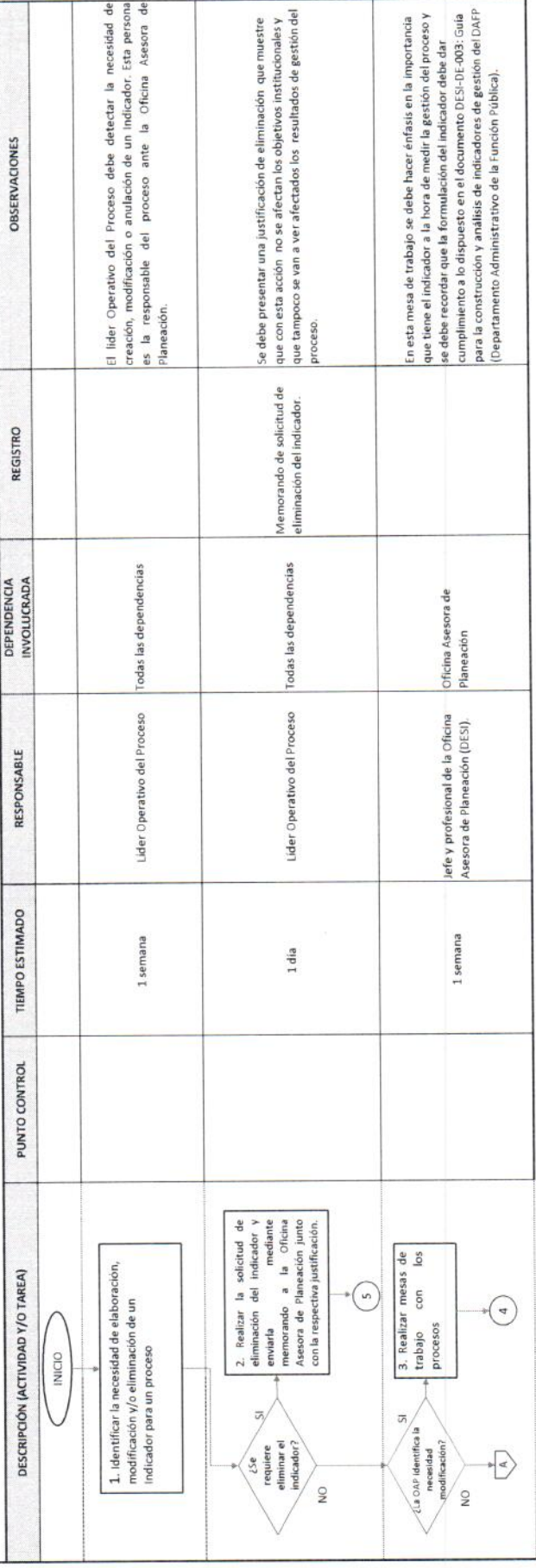
 <p>ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE PLANEACIÓN Y DESARROLLO URBANO</p>	<b>Procesos Estratégicos</b>		
	<b>Código:</b>	DESI-PR-004	
	<b>Versión:</b>	005	
<b>Procedimiento gestión y seguimiento de indicadores</b>		<b>Fecha:</b>	MARZO 2019

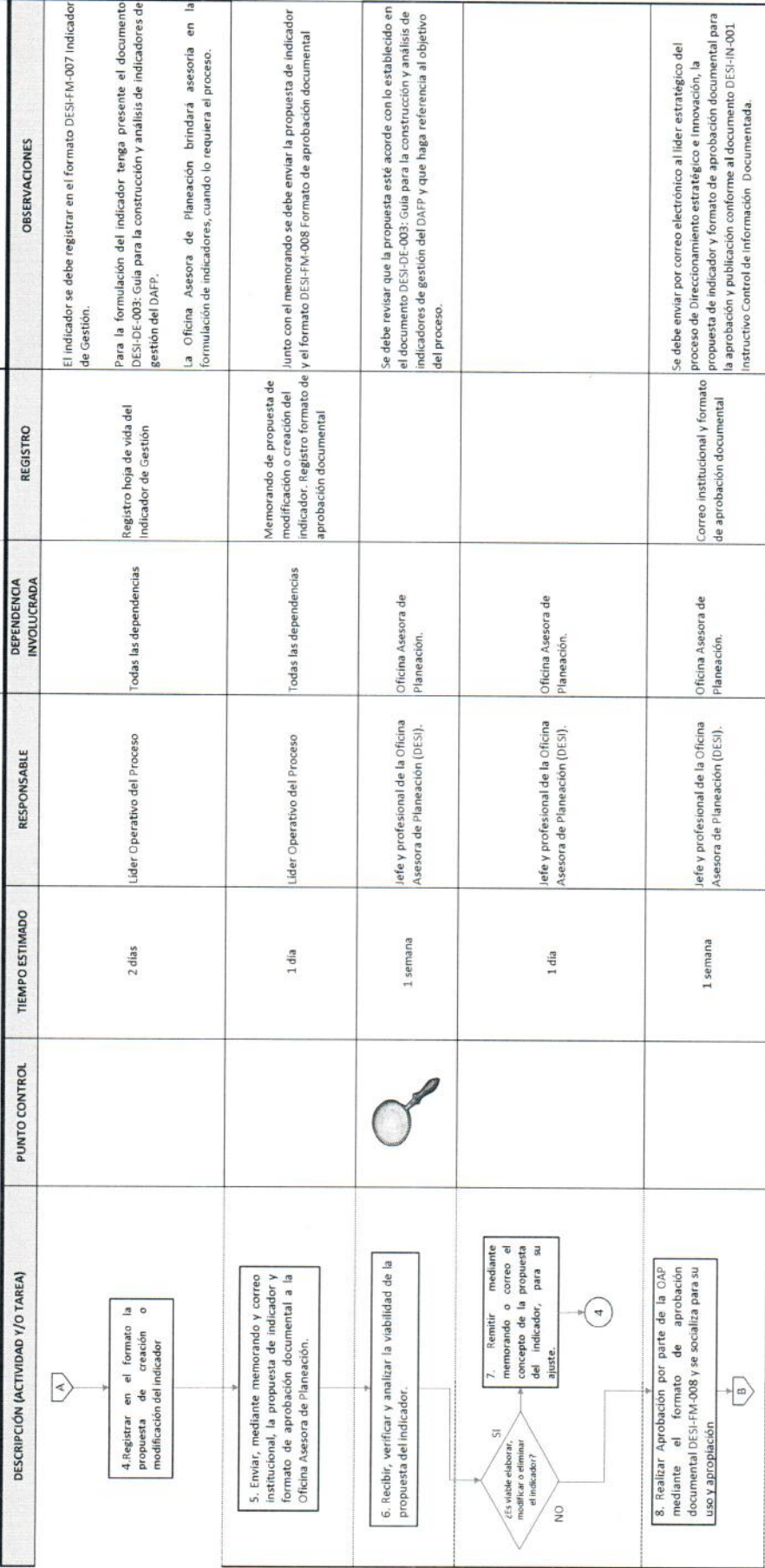
<b>1. OBJETIVO</b>
Ejercer control sobre la elaboración, modificación, eliminación y seguimiento de los indicadores de la Entidad que permita la toma de decisiones en pro de la mejora continua de la gestión.

<b>2. ALCANCE</b>
Inicia con la identificación de la necesidad de elaboración o actualización del indicador de gestión de la entidad, sigue con su modificación y culmina con su eliminación o seguimiento.

<b>3. DEFINICIONES</b>
Indicador: Es una representación cuantitativa (variable o relación entre variables), verificable objetivamente, que refleja la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto deseado en un momento de tiempo.

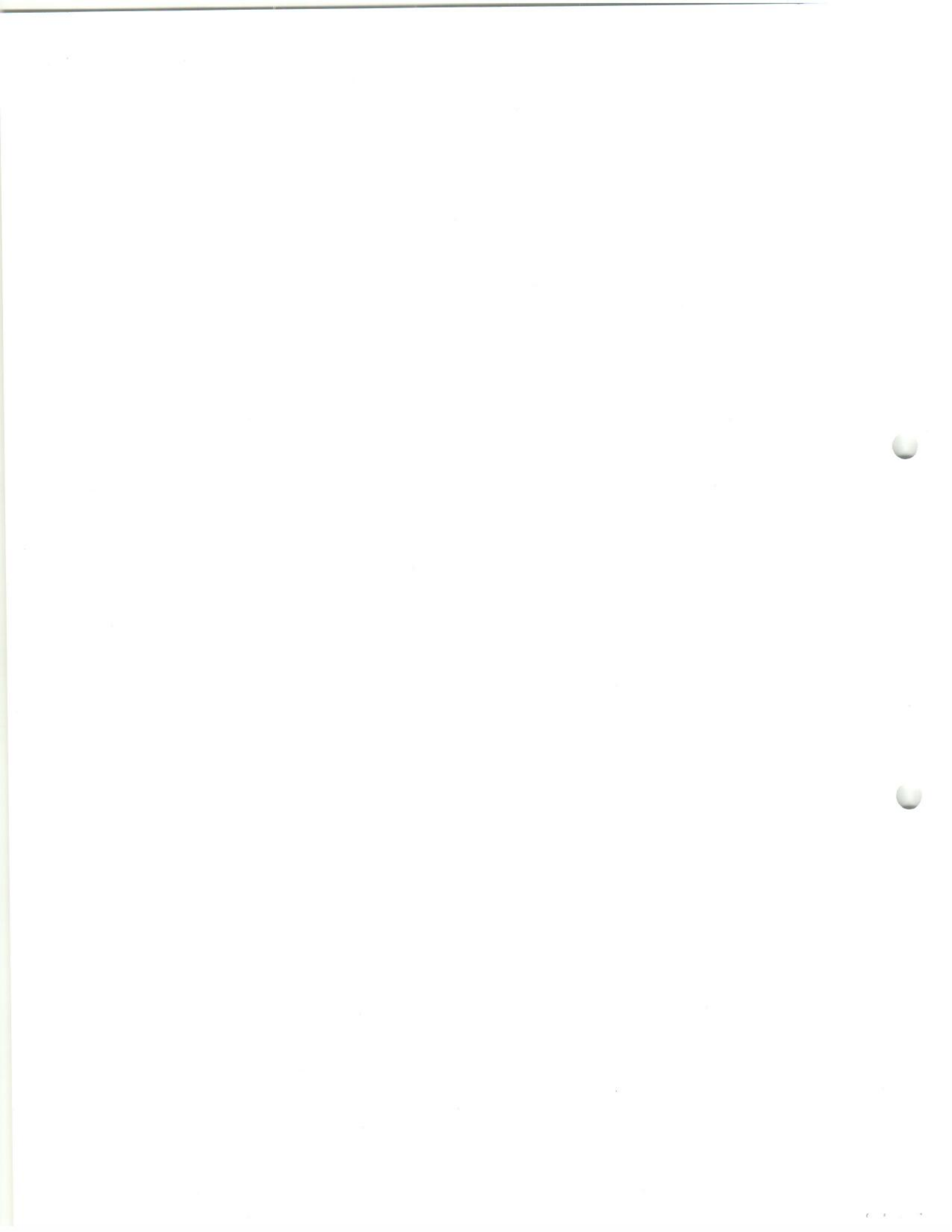
4. DESCRIPCIÓN DE LOS SÍMBOLOS			
SÍMBOLO	SIGNIFICADO	SÍMBOLO	SIGNIFICADO
	Inicio y fin.		Conector página.
	Operación: desarrollo de actividad o tarea.		Decisión: toma de decisión





DESCRIPCIÓN (ACTIVIDAD Y/O TAREA)	PUNTO CONTROL	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DEPENDENCIA INVOLUCRADA	REGISTRO	OBSERVACIONES
 <p> <b>4. Registrar en el formato la propuesta de creación o modificación del indicador</b> </p> <p> <b>5. Enviar, mediante memorando y correo institucional, la propuesta de indicador y formato de aprobación documental a la Oficina Asesora de Planeación.</b> </p> <p> <b>6. Recibir, verificar y analizar la viabilidad de la propuesta del indicador.</b> </p> <p> <b>7. Remitir mediante memorando o correo el concepto de la propuesta del indicador, para su ajuste.</b> </p> <p> <b>8. Realizar Aprobación por parte de la OAP mediante el formato de aprobación documental DESI-FM-008 y se socializa para su uso y apropiación.</b> </p>		<p>2 días</p> <p>1 día</p> <p>1 semana</p> <p>1 día</p> <p>1 semana</p>	<p>Líder Operativo del Proceso</p> <p>Líder Operativo del Proceso</p> <p>Jefe y profesional de la Oficina Asesora de Planeación (DESI).</p> <p>Jefe y profesional de la Oficina Asesora de Planeación (DESI).</p> <p>Jefe y profesional de la Oficina Asesora de Planeación (DESI).</p>	<p>Todas las dependencias</p> <p>Todas las dependencias</p> <p>Oficina Asesora de Planeación.</p> <p>Oficina Asesora de Planeación.</p> <p>Oficina Asesora de Planeación.</p>	<p>Registro hoja de vida del Indicador de Gestión</p> <p>Memorando de propuesta de modificación o creación del indicador. Registro formato de aprobación documental</p> <p>Se debe revisar que la propuesta esté acorde con lo establecido en el documento DESI-DE-003: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión del DAFP y que haga referencia al objetivo del proceso.</p> <p>Se debe enviar por correo electrónico al líder estratégico del proceso de Direccionamiento estratégico e innovación, la propuesta de indicador y formato de aprobación documental para la aprobación y publicación conforme al documento DESI-IN-001 Instructivo Control de Información Documentada.</p>	<p>El indicador se debe registrar en el formato DESI-FM-007 Indicador de Gestión.</p> <p>Para la formulación del indicador tenga presente el documento DESI-DE-003: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión del DAFP.</p> <p>La Oficina Asesora de Planeación brindará asesoría en la formulación de indicadores, cuando lo requiera el proceso.</p> <p>Junto con el memorando se debe enviar la propuesta de indicador y el formato DESI-FM-008 Formato de aprobación documental</p> <p>Se debe revisar que la propuesta esté acorde con lo establecido en el documento DESI-DE-003: Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión del DAFP y que haga referencia al objetivo del proceso.</p> <p>Se debe enviar por correo electrónico al líder estratégico del proceso de Direccionamiento estratégico e innovación, la propuesta de indicador y formato de aprobación documental para la aprobación y publicación conforme al documento DESI-IN-001 Instructivo Control de Información Documentada.</p>



Procesos Estratégicos				
Proceso Direcciónamiento Estratégico e Innovación				
Procedimiento gestión y seguimiento de indicadores				
DESCRIPCIÓN (ACTIVIDAD Y/O TAREA)	PUNTO CONTROL	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DEPENDENCIA INVOLUCRADA
<p>9. Registrar y enviar el resultado de la medición en la hoja de vida del indicador</p>		2 días	Lider Operativo del Proceso	Todas las dependencias
<p>10. Recibir, verificar y analizar el reporte de la batería de indicadores y publicar en la intranet y página web.</p>		10 días calendario	Profesional de la Oficina Asesora de Planeación (DES).	Oficina Asesora de Planeación.
<p>11. Convocar al comité Directivo para exponer los resultados al seguimiento de los indicadores.</p>		2 días	Jefe y profesional de la Oficina Asesora de Planeación (DES).	Oficina Asesora de Planeación.
FIN				
<b>REVISIÓN Y APROBACIÓN</b>				
<p>Elaborado y/o Actualizado por CHRISTIAN MEDINA FANDIÑO</p> <p>Contratista proceso Direcciónamiento Estratégico e Innovación</p>				
<p>Acompañamiento EQUIPO TÉCNICO SIG:</p> <p>CHRISTIAN MEDINA FANDIÑO</p> <p>Contratista proceso Direcciónamiento Estratégico e Innovación</p>				
<p>Participo en la Elaboración del Procedimiento</p>				
<p>Nombre: Andrea del Pilar Zambrano Barrios</p> <p>Cargo: Contratista OAP</p>				
<p>Firma: </p>				
<p>Validado por</p> <p>RESPONSABLE DIRECTIVO SIG del Proceso:</p> <p>MARATHA PATRICIA AGUILAR COPETE</p> <p>Jefe Oficina Asesora de Planeación</p>				
<p>Firma: </p>				
<p>Aprobado:</p> <p>MARATHA PATRICIA AGUILAR COPETE</p> <p>Representante Alta Dirección SIG</p>				
<p>Firma: </p>				
<b>CONTROL DE CAMBIOS</b>				
VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	FECHA	APROBADO	
1	Adopción	Mayo 2010	Representante de la Alta Dirección SIG	
2	Se ajustó el procedimiento de acuerdo con la reforma administrativa de 2010 y al sistema de cuadro de mando.	Mayo 2010	Mónica Rubio	
3	Se ajustaron los pies de página al nuevo plan de desarrollo	Marzo 2013	Mónica Rubio	
4	Se realiza la actualización del procedimiento unificando las actividades del procedimiento SIG-PR-002, que permita mejorar la gestión y seguimiento a los indicadores. Así mismo, se adiciona la columna de Tiempo al procedimiento.	Julio 2015	Lidia Marina Cerón Portilla	
5	Se actualiza la codificación del documento conforme al nuevo mapa de procesos de la entidad.	Marzo 2019	Representante De La Alta Dirección Jefe Oficina Asesora de Planeación	



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	<b>DESI-IN-001</b>	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	<b>12</b>	
	<b>Instructivo</b> <b>Control de Información Documentada</b>			



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.**  
MOVILIDAD



Unidad Administrativa Especial de  
Rehabilitación y Mantenimiento Vial

**INSTRUCTIVO  
CONTROL DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA**

**Bogotá, D.C., marzo de 2019**

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*





 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MUJEBIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo</b>			
<b>Control de Información Documentada</b>				

## CONTENIDO

1.	INFORMACIÓN GENERAL.....	3
1.1.	OBJETIVO:.....	3
1.2.	ALCANCE:.....	3
1.3.	RESPONSABLE:.....	4
1.4.	GLOSARIO:.....	4
2.	ESTRUCTURACIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA: .....	7
2.1.	DOCUMENTOS DEL NIVEL 1: QUE DESCRIBEN ¿HACIA DÓNDE VAMOS?.....	8
2.2.	DOCUMENTOS DEL NIVEL 2: QUE DESCRIBEN ¿QUÉ SE DEBE HACER?.....	8
2.3.	DOCUMENTOS DEL NIVEL 3: QUE DESCRIBEN ¿CÓMO SE DEBE HACER? .....	9
2.4.	DOCUMENTOS DEL NIVEL 4: QUE DESCRIBEN ¿QUÉ SE HIZO? .....	10
3.	INFORMACIÓN DOCUMENTADA .....	11
3.1.	ELABORACIÓN, ACTUALIZACIÓN O ANULACIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA ...	11
3.2.	REVISIÓN Y APROBACION DE LOS DOCUMENTOS .....	12
3.2.1	FORMATO DE APROBACIÓN DOCUMENTAL: .....	13
3.3.	CONTROL DE LOS DOCUMENTOS.....	15
3.3.1	INVENTARIO DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA.....	16
3.3.2	CONTROL DE DOCUMENTOS DE ORIGEN EXTERNO .....	17
3.3.3	CONTROL DE DOCUMENTOS OBSOLETOS .....	17
3.3.4	COPIA NO CONTROLADA .....	17
4.	CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS DOCUMENTOS .....	18
4.1	CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS O INFORMACIÓN DOCUMENTADA .....	18
4.2	VERSIONAMIENTO Y NOMBRE DEL DOCUMENTO:.....	20
4.3	CONTROL DE CAMBIOS: .....	21
4.4	PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS .....	21
4.4.1	Papel:.....	21
4.4.2	Fuente: .....	21
4.4.3	Aspectos de redacción: .....	21
4.5	ENCABEZADO .....	22
4.6	PIE DE PÁGINA .....	23
4.7	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO .....	24
4.8	PROCEDIMIENTO DOCUMENTADO .....	30
4.8.1	Estructura de Procedimiento: .....	31
4.8.2	Simbología del Procedimiento:.....	32

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial</p>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>	<b>Versión</b>	12	

## 1. INFORMACIÓN GENERAL

El "ENFOQUE BASADO EN PROCESOS", permite a las entidades trabajar articuladamente mediante una red de procesos, para generar valor<sup>1</sup>; teniendo en cuenta que un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

La norma internacional NTC ISO 9001:2015 refiere en su numeral 4.4.1. "**La organización debe establecer, implementar, mantener y mejorar de forma continua el Sistema de Gestión de la Calidad, incluyendo los procesos necesarios y sus interacciones, en concordancia con los requisitos de esta Norma Internacional**".

De igual manera, el numeral 4.4.2., refiere: "*En la medida en que sea necesario, la organización debe:*

- a) **Mantener información documentada con el objetivo de apoyar la operación de sus procesos.**
- b) **Conservar la información documentada para tener la certeza de que los procesos se ejecutan acorde con lo planificado.**

Por lo anterior, la Información Documentada requerida por el Sistema de Gestión de la Calidad debe controlarse.

Es necesario conocer el procedimiento respecto a la información documentada sobre la calidad:

- ✓ ¿cómo crear y autorizar su uso?
- ✓ ¿cómo distribuirla entre los procesos?
- ✓ ¿cómo modificarla o anularla cuando sea necesario?
- ✓ ¿cómo retirar la obsoleta para que no se confunda con la que está vigente?

Se deben establecer los controles necesarios para:

- ✓ Revisarlos y actualizarlos
- ✓ Aprobarlos antes de su divulgación
- ✓ Identificar los cambios y el estado de su revisión
- ✓ Asegurar que estén disponibles para su uso
- ✓ Asegurar que permanecen legibles e identificables
- ✓ Prevenir el uso de documentos obsoletos

### 1.1. OBJETIVO:



Establecer la metodología que permita la estandarización en los documentos generados y administrados por el Sistema de Gestión Calidad de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial (UAERMV), para garantizar su actualización y disposición bajo criterios institucionales.

### 1.2. ALCANCE:

Inicia con las necesidades de crear, modificar o anular un documento o información documentada y termina con la socialización del(os) documento(s) generado(s) por los procesos que son controlados por el Sistema de Gestión Integrado de Gestión de la Entidad.

<sup>1</sup> NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001:2015, INTRODUCCIÓN, 0.2. Principios de la Gestión de la Calidad.



 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial</p>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			

### 1.3. RESPONSABLE:

El(la) jefe de la Oficina Asesora de Planeación, como Representante de la Alta Dirección para la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad, es el(la) responsable del control de información documentada de la entidad.

### 1.4. GLOSARIO:

Con base en el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la Norma Técnica Colombiana NTC ISO 9001:2015 este instructivo tendrá las siguientes definiciones:



- 1) **Alta Dirección:** Persona o grupo de personas del máximo nivel jerárquico que dirigen y controlan una entidad.
- 2) **Anexo:** sección de información adicional que amplía la información de un documento. Puede presentar formatos particulares como gráficos, tablas, tipos de planillas de registros, entre otros.
- 3) **Aprobación:** Aceptación de un documento que garantiza su aplicación desde el punto de vista de recursos y coherencia con el Sistema Integrado de Gestión diseñado.
- 4) **Caracterización de Proceso:** Documento descriptivo que compila los aspectos más relevantes de un proceso, y permite describir de manera clara y concisa el responsable o líder de proceso, el objetivo, el alcance, el ciclo **PHVA**<sup>2</sup>, los riesgos, los indicadores, los requisitos, los recursos, los documentos de referencia, los registros, las políticas de operación y la metodología para la comunicación pública.
- 5) **Copia Controlada:** Copia de un documento que ha sido sometido a los controles establecidos por el Sistema Integrado de Gestión, de manera que puede asegurar al poseedor del documento que cuenta con la última versión del mismo.
- 6) **Copia No Controlada:** Copia de un documento que, a pesar de ser sometido a los controles establecidos por el Sistema Integrado de Gestión, es utilizado por los usuarios interesados, pero no es posible garantizar la posesión de la última versión.
- 7) **Control:** La palabra control hace referencia a las acciones de comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede estar orientada al dominio, mando o preponderancia o a la regulación sobre un sistema.
- 8) **Control de la información documentada**<sup>3</sup>: la información documentada requerida por el sistema de gestión de la calidad se debe controlar para asegurarse de que: a) esté disponible y sea idónea para su uso, donde y cuando se necesite; b) esté protegida adecuadamente (por ejemplo, contra pérdida de la confidencialidad, uso inadecuado o pérdida de integridad).
- 9) **Dependencia:** Lugar físico donde se desarrollan las actividades de los procesos.
- 10) **Diagrama de Flujo:** Representación gráfica de la secuencia e interrelación de las actividades que componen un procedimiento.
- 11) **Documento Controlado:** Documento vigente ubicado en el punto de uso dispuesto en la intranet SISGESTION, respaldado con un original físico debidamente firmado y aprobado, bajo la administración de la OAP – Proceso SIG.

<sup>2</sup> NORMA TÉCNICA COLOMBIANA NTC-ISO 9001:2015, INTRODUCCIÓN, 0.3.2 Ciclo Planificar-Hacer-Verificar-Actuar

<sup>3</sup> NTC-ISO 9001:2015, 7.5.3 Control de la información documentada

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada. La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD <small>Unidad Administrativa Especial de          Rehabilitación y Mantenimiento Vial</small>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			



- 12) **Documento:** Información y su medio de soporte. El medio de soporte puede ser papel, magnético, óptico o electrónico, muestra patrón o una combinación de estos.
- 13) **Divulgar:** Actividad mediante la cual se da a conocer un documento del Sistema Integrado de Gestión a los colaboradores de la entidad, que lo debe aplicar.
- 14) **Enfoque Basado en Procesos:** en las entidades existe una red de procesos, la cual, al trabajar articuladamente, permite generar valor. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
- 15) **Estandarizar<sup>4</sup>:** Tipificar (Ajustar a un tipo o norma).
- 16) **Estructura:** Distribución interna de las diferentes dependencias de la entidad con respecto a las funciones y competencias requeridas para cumplir con su propósito fundamental, de una manera sistémica. Esta distribución debe permitir entender el rol que cada una de las áreas desempeña e identificar las interrelaciones y conexiones que se producen entre ellas.<sup>5</sup>
- 17) **Instructivo:** Documento que describe detalladamente la forma "cómo" debe ejecutarse una actividad o tarea para asegurar su realización.
- 18) **Listado Maestro de Información Documentada:** Es el inventario de los documentos asociados a un proceso, de acuerdo con la estructura documental establecida en el SIG de la entidad u organismo distrital, cuyo propósito es controlar los cambios que se realicen a los mismos para garantizar el uso de las versiones vigentes.
- 19) **Cuadro de Caracterización Documental:** Es el inventario de los documentos que proporcionan evidencia del desarrollo de las actividades y/o funciones propias de la entidad, a través de las tablas de retención documental.
- 20) **Manual:** Documento que contiene la descripción de actividades que deben seguirse en la realización de las tareas, funciones y procesos. Pueden contener información, autorizaciones o documentos necesarios, equipo de oficina a utilizar y cualquier otro dato que pueda ayudar al correcto desarrollo de las actividades
- 21) **Manual del Sistema Integrado Gestión:** El Manual del Sistema Integrado de Gestión, contiene el enfoque de los elementos transversales para la planeación, implementación y mejora institucional y se convierte en una herramienta de consulta para las personas involucradas a todos los niveles de la entidad.
- 22) **Normalización del SIG:** Corresponde a la actividad de revisar la concordancia entre los diferentes documentos que conforman el mapa de procesos o manual de operaciones de la Entidad. A fin de evitar duplicidad en la información documentada o actividades.
- 23) **Plan de Calidad:** Documento que especifica qué procedimiento y recursos asociados deben aplicarse, quién debe aplicarlos y cuándo deben aplicarse a un proyecto, proceso, producto, programa o contrato específico.
- 24) **Plantilla:** Es un instrumento que permite guiar y/o construir un registro siguiendo parámetros o lineamientos preestablecidos por la entidad.
- 25) **Proceso:** Conjunto de actividades que se relacionan mutuamente o que interactúan entre sí, para generar valor y transformar elementos de entrada en resultados.
- 26) **Procedimiento:** Forma especificada o detallada para llevar a cabo una actividad o un proceso.
- 27) **Punto de Uso:** Lugar definido para situar los documentos controlados, con el fin de garantizar que allí se encuentren las últimas versiones aprobadas por el Sistema de Gestión de la Calidad.

<sup>4</sup> Real Academia Española [http://buscon.rae.es/draef/SrvltConsulta?TIPO\\_BUS3&=LEMA=estandarizar](http://buscon.rae.es/draef/SrvltConsulta?TIPO_BUS3&=LEMA=estandarizar)

<sup>5</sup> Glosario Sistema de Gestión MIPG Versión 3

La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada* La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV





	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Control de Información Documentada</b>			

- 28) **Registro:** Documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.
- 29) **Requisito:** Necesidad o expectativa establecida, generalmente implícita u obligatoria (NTC-ISO 9001:2015 numeral 3.6)
- a) Requisito de la calidad (3.6.5)
  - b) Requisito legal obligatorio especificado por un organismo legislativo (3.6.6)
  - c) Requisito reglamentario obligatorio especificado por una autoridad que recibe el mandato de un órgano legislativo (3.6.7)
  - d) Información sobre configuración del producto Requisito u otra información para el diseño, la realización, la verificación, el funcionamiento y el soporte de un producto (3.6.8)
- 30) **Responsable del Control de Información Documentada:** La administración y el control de la información documentada generada por el Sistema Integrado de Gestión de la entidad, será responsabilidad única de la Oficina Asesora de Planeación.
- 31) **Responsable del Control de Registros:** cada uno de los responsables directivos de los procesos que requieran conservar evidencia de sus actividades es quien gestiona la identificación de registros a controlar, su recolección, archivo y disposición final (destrucción, reciclaje o archivo histórico), apoyados por el proceso de gestión documental de la entidad.
- 32) **Responsable/líder estratégico del Proceso:** funcionario de primer nivel que dirige y responde por el cumplimiento del objetivo de un Proceso y se encarga de articular, impulsar, apoyar, evaluar y hacer seguimiento al cumplimiento del Sistema Integrado de Gestión Distrital y su marco de referencia - MIPG, en concordancia con sus competencias y nivel de responsabilidad, así como generar las recomendaciones de mejoramiento pertinentes.
- 33) **Responsable/líder operativo del Proceso:** funcionario de primer que responde por el cumplimiento y diseño de los documentos y herramientas para el logro del objetivo del proceso y apoya al cumplimiento del Sistema Integrado de Gestión Distrital y su marco de referencia - MIPG, con la ejecución técnicamente las actividades planeadas en el proceso en concordancia con sus competencias y nivel de responsabilidad, así como generar las recomendaciones de mejoramiento pertinentes.
- 34) **Validación de Documentos:** le corresponde al líder estratégico o líder operativo del Proceso, quien es el funcionario integrante del Comité Directivo.
- 35) **Trazabilidad:** Capacidad para seguir la historia, la aplicación y la localización de todo aquello que está bajo consideración.
- 36) **Tablas de Retención Documental:** Listado de series, con sus correspondientes tipos documentales, a las cuales se asigna el tiempo de permanencia en cada etapa del ciclo vital de los documentos (Acuerdo AGN 027, 2006). El procedimiento para su elaboración, presentación, aprobación y aplicación se encuentra regulado por el Acuerdo AGN 039 de 2002 – “Por el cual se regula el procedimiento para la elaboración y aplicación de las Tablas de Retención Documental en desarrollo del Artículo 24 de la Ley 594 de 2000”<sup>6</sup>
- 37) **Verificación:** Conformación, mediante la aportación de evidencia objetiva, de que se han cumplido los requisitos especificados. El término “verificado” se utiliza para designar el estado correspondiente.
- 38) **Versión:** Indica mediante un número la cantidad de veces que se ha modificado el documento.

<sup>6</sup> [http://www.archivobogota.gov.co/libreria/pdf/gestidoc\\_enfoc\\_procesos.pdf](http://www.archivobogota.gov.co/libreria/pdf/gestidoc_enfoc_procesos.pdf)



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MCVU-UMV Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	<b>DESI-IN-001</b>	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	<b>12</b>	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			

## 2. ESTRUCTURACIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA:

Mediante la PIRÁMIDE DOCUMENTAL, que representa gráficamente la información documentada generada por la entidad, se detallan los tipos documentales existentes de forma jerárquica en 4 niveles; de manera que representan el grado de importancia frente al Sistema de Gestión de la Calidad de la entidad.



A continuación, se presenta la estructura de la información documentada que conforma el Sistema Gestión de la Calidad de la UAERMV, dando cumplimiento a lo exigido por las normas ISO 9001:2015. La información documentada está estructurada en los siguientes 4 niveles:



NIVEL 1	¿HACIA DÓNDE VAMOS?	Documento general que describe el Sistema Integrado de Gestión y establece las políticas generales o lineamientos de la UAERMV.
NIVEL 2	¿QUÉ SE DEBE HACER?	Los documentos para cumplir las políticas de la UAERMV que especifican las características de los procesos y sus principales rasgos diferenciadores.
NIVEL 3	¿CÓMO SE DEBE HACER?	Los documentos para cumplir las directrices de la UAERMV que describen la forma como se ejecutan las actividades de los procedimientos, los formatos asociados a ellos, las guías y los instructivos.
NIVEL 4	¿QUÉ SE HIZO? ¿Cuándo y cómo se hizo?	Los documentos son un registro y proporcionan evidencian y/o soporte, los cuales presentan los resultados obtenidos de actividades desempeñadas.

La impresión de este documento se considera Copia No Controlada. La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Control de Información Documentada</b>			

## 2.1. DOCUMENTOS DEL NIVEL 1: QUE DESCRIBEN ¿HACIA DÓNDE VAMOS?

De manera descriptiva, se despliegan los documentos del NIVEL 1, los cuales deben presentarse con su fecha de entrada en vigor:

<b>MISIÓN</b>	<p>Constituye la razón de ser de la Entidad, pues sintetiza los principales propósitos estratégicos y los compromisos esenciales que deben ser conocidos, comprendidos y compartidos por todas las personas que hacen parte de la organización, otorgando consistencia y claridad a toda la gestión y dando un punto de referencia central para las decisiones de planeación y desarrollo institucional, al orientar los demás niveles de planificación de la Entidad.</p> <p>FIN: Establecer el quehacer institucional teniendo en cuenta su campo de acción</p>
<b>VISIÓN</b>	<p>Corresponde al marco de referencia de lo que la Entidad desea y espera conseguir en el futuro, señalando el camino que permite a la alta dirección establecer el rumbo para lograr el desarrollo esperado de la organización.</p> <p>La visión es formulada de manera colectiva por los líderes de la organización y personal de todos los niveles, expresa el horizonte de tiempo para la que es planteada, es integradora, positiva, alentadora y consistente.</p> <p>FIN: Definir el estado deseado de la entidad u organismo distrital a largo plazo</p>
<b>OBJETIVOS INSTITUCIONALES</b>	<p>Son los resultados globales que la Entidad espera alcanzar en el desarrollo y operacionalización concreta de su misión y visión. Por ser globales, estos objetivos cubren e involucran a toda la organización, por lo cual, deben tener en cuenta todos los procesos del Sistema Integrado de Gestión.</p> <p>Los objetivos son definidos por la Alta Dirección con base en el análisis del contexto estratégico y deben guardar correspondencia con la misión y la visión institucional</p> <p>FIN: Establecer los resultados que una Entidad u Organismo Distrital espera alcanzar en un plazo determinado</p>
<b>PLAN-PROGRAMA-PROYECTO</b>	<p><b>PLAN:</b> Documento que compila el conjunto de actividades o acciones que se deben desarrollar en un periodo de tiempo determinado por parte de un proceso o un grupo de procesos involucrados, con el fin de alcanzar los objetivos de éstos.</p> <p><b>PROGRAMA:</b> las líneas generales contenidas en un plan. Un plan, por tanto, está constituido por un conjunto de programas. Y un programa es un conjunto organizado y coherente de servicios que se descompone en varios proyectos de similar naturaleza.</p> <p><b>PROYECTO:</b> conjunto de actividades, concretas, interrelacionadas y coordinadas entre sí, que se realizan con el fin de producir determinados bienes y servicios, capaces de satisfacer necesidades o resolver problemas.</p>

## 2.2. DOCUMENTOS DEL NIVEL 2: QUE DESCRIBEN ¿QUÉ SE DEBE HACER?



Algunos documentos elaborados por los procesos deberán contener **ELEMENTOS INDISPENSABLES** para su desarrollo y entendimiento, como es el caso de los Manuales<sup>7</sup>. Estos componentes son:

- a) **TABLA DE CONTENIDO:** Relación de los diferentes componentes del Documento, que faciliten la ubicación del lector respecto a sus partes.
- b) **INTRODUCCIÓN:** Contextualización al lector y breve descripción de los contenidos del documento.

<sup>7</sup> **MANUAL:** Instrumento administrativo que contiene de forma explícita, ordenada y sistemática información sobre objetivos, políticas, atribuciones, organización y procedimientos de los órganos de una institución; así como las instrucciones o acuerdos que se consideren necesarios para la ejecución del trabajo asignado al personal, teniendo como marco de referencia los objetivos de la institución. (<http://literaturasegundo26.blogspot.com.co/2014/03/los-manuales.html>)

La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada* La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			

- c) **OBJETIVO:** Es el propósito del documento. Se debe describir por qué se necesita el documento.
- d) **ALCANCE:** (Cuando aplique): Señala el campo de aplicación. Se debe describir en dónde inicia, qué se hace y dónde terminan las actividades del documento.
- e) **RESPONSABLE:** Es el funcionario directivo que debe coordinar la realización de la divulgación e implementación de las actividades contenidas en el documento.
- f) **DEFINICIONES O GLOSARIO:** Se deben relacionar en orden alfabético. Si el documento tiene algunas expresiones que no son de uso común y que podrían generar confusión, se deben aclarar en esta sección. Las definiciones ayudan a comprender el documento, por tanto deben ser claras y no dejar espacio para malas interpretaciones.
- g) **SIGLAS O ABREVIATURAS:** Se deben relacionar alfabéticamente las siglas o abreviaturas utilizadas en el documento y su significado. Es mejor evitar el uso de abreviaturas. En caso de que se utilicen, se debe escribir el nombre completo y entre paréntesis la abreviatura la primera vez que se utilicen y de ahí en adelante se usa solo la sigla.
- h) **DESARROLLO DEL DOCUMENTO:** Es de libre presentación, permite adaptaciones según el contexto al que sea aplicado. Debe describir las actividades de forma secuencial describiendo el cómo, qué, cuándo, dónde, cómo se debe hacer, quién lo debe hacer; qué insumos, qué documentos se deben usar y cómo se llevará a cabo el control y la medición de dichas actividades, así como el responsable de la ejecución.
- i) **DOCUMENTOS DE REFERENCIA:** Son las directrices o políticas que aplican al documento. Son los relacionados con el desarrollo del documento
- j) **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:** (Cuando aplique) Es necesario señalar aquellos documentos y fuentes de información que fueron utilizadas para la construcción de cualquier documento, en los casos en que sea necesario. La forma de presentar dichas referencias bibliográficas seguirá el formato de citación de la Universidad de Chicago en su 17° edición<sup>8</sup>:  
**APELLIDOS DEL AUTOR, Nombre del autor. Título del libro. Número de edición. Lugar de publicación: editorial, año. Número de páginas. (Colección; número de la colección). Notas. ISBN xxxxxxxxx**

Ejemplo: FERNANDEZ, Javier. *La Estrategia de lo Incorruptible*. Ed. No. 2. Barcelona: Ariel (Ariel Ciencia), 1996. 353 p. ISBN 84-344-8023-9.

### 2.3. DOCUMENTOS DEL NIVEL 3: QUE DESCRIBEN ¿CÓMO SE DEBE HACER?

A continuación, se presentan algunas descripciones de los documentos generados en este nivel:



- **PROCEDIMIENTO:** En estos documentos es donde se describen cómo se realizan las actividades. Los procedimientos responden a las siguientes preguntas básicas: ¿Quién? ¿Por qué? ¿Qué? ¿Cuándo? ¿Dónde?

Es importante también que se defina de forma esquemática mediante diagramas las actividades para materializar el procedimiento. Son redactados por quienes realizan el trabajo en colaboración con los

<sup>8</sup> The Chicago Manual of Style, Ed. 17. Chicago: University of Chicago Press, 2017.

La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada* La versión vigente se encuentra en la intranet *SISGESTION* de la UAERMV



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo</b> <b>Control de Información Documentada</b>			

responsables de los procesos. Deben ser sencillos de comprender, dado que son utilizados para instruir a nuevos colaboradores y son para uso exclusivo interno de la entidad.

- **PROTOCOLO:** Es el conjunto de conductas, reglas y normas, ya sean sociales o metodológicas, que se deben conocer, respetar y cumplir: no sólo en el medio oficial ya establecido, sino también en el medio social, laboral, académico, político, cultural, etc.
- **INSTRUCTIVO:** Es el documento que presenta de manera detallada las tareas que se deben desarrollar en el marco de una actividad específica de un procedimiento y que establece las advertencias, precauciones y cuidados que deben tenerse en cuenta
- **DOCUMENTO INTERNO:** información o datos que posee y elabora cada proceso almacenados a través de papel, disco magnético, óptico o electrónico y/o fotografías.

La estructura del documento interno corresponde a las necesidades de cada proceso y es de libre presentación.

- **DOCUMENTO EXTERNO:** información o datos que poseen y elaboran organismos o personas ajenas a la entidad a través de papel, disco magnético, óptico o electrónico y/o fotografías. Este documento sirve de guía o apoyo para el desarrollo de las actividades del proceso.
- **FORMATO:** Es el documento en el que se diligencia la información requerida para el desarrollo de una actividad o derivada de su ejecución y cuyo diligenciamiento se ha establecido como obligatorio en un documento del Sistema Integrado de Gestión.

El contenido del Formato corresponde a las necesidades de cada proceso y es de libre presentación. Sin embargo, debe contener el logo de la entidad, el tipo de proceso, el nombre del proceso y el nombre del formato, el código y la versión del formato.

*Instrucciones de Diligenciamiento:* En caso de incluir instrucciones de diligenciamiento para el formato, estas deben ir en la página siguiente cuando el formato está creado en Word, como una "hoja de instrucciones anexa"; o si el formato está creado en Excel, ir en otra hoja del libro cuando el texto sea extenso.

#### 2.4. DOCUMENTOS DEL NIVEL 4: QUE DESCRIBEN ¿QUÉ SE HIZO?

La base de la Pirámide Documental corresponde a los **REGISTROS**, que son todos los documentos con información de interés para el proceso, en algunos casos se encuentran firmados, estos generan evidencia, con los cuales se reflejan los resultados obtenidos en las diferentes actividades.



Un formato diligenciado se denomina REGISTRO y pierde validez cuando presenta tachones, enmendaduras o ha sido diligenciado a lápiz.

Para efectos de la corrección de un registro debe trazar una línea transversal en el dato a corregir, colocando adjunto el dato válido y la firma o las iniciales de la persona que realizó la corrección y la fecha

Ejemplo: Año ~~2017~~ 2018

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b> <b>Control de Información Documentada</b>	<b>Versión</b>	12	

En última, instancia, cuando el espacio del documento no permite realizar la corrección descrita anteriormente, se puede emplear corrector, garantizando que quede legible y evitando enmendaduras y tachones. De igual forma debe colocarse adjunto al dato válido, la firma o iniciales de la persona que realizó la corrección y la fecha.

### 3. INFORMACIÓN DOCUMENTADA

La administración y el control de la información documentada generada por el Sistema de Gestión de Calidad, del Sistema Integrado de Gestión de la UAERMV, será de responsabilidad ÚNICA de la Oficina Asesora de Planeación.

El presente instructivo deberá ser divulgado a todos los Servidores Públicos y Contratistas de la UAERMV, para su estricta aplicación y cuando se requieran mejoras en los procesos en los que participen.

Cada Responsable Directivo de Proceso en su rol de primera línea de defensa para la prevención de riesgos y la generación de controles debe asegurarse de que todos los documentos o información documentada del Sistema Integrado de Gestión que aplican en su dependencia se encuentran establecidos, documentados, implementados y mantenidos de acuerdo con la normatividad vigente y necesidades del proceso.

#### 3.1. ELABORACIÓN, ACTUALIZACIÓN O ANULACIÓN DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA

Para la Elaboración, Actualización y Anulación de la información documentada, se debe tener en cuenta lo siguiente:



<b>ELABORACIÓN</b>	<p>Cuando los documentos no existen en el Proceso y requieren ser incluidos formalmente en el mismo, para ser incorporarlos en el sistema de gestión de calidad, codificados y controlados. Dicho control se realiza mediante su inclusión en el Listado Maestro de Información Documentada del Proceso, en el cual se identifica el código del documento, el nombre, el proceso al que pertenece, la versión aplicable, el tipo de documento, la fecha de actualización y la justificación por la cual se realiza dicha inclusión.</p>
<b>ACTUALIZACIÓN</b>	<p>Cuando los documentos ya existen en el Proceso, pero requieren ser modificados y/o actualizados en ciertas partes para dar mejoramiento continuo a su aplicación. Su control en el SIG, igualmente se realiza a través del Listado Maestro de Información Documentada, actualizando la fecha y la versión que implica su modificación.</p>
<b>ANULACIÓN</b>	<p>Cuando los documentos ya existen en el Proceso, pero ya no se hace necesaria su existencia en el Sistema de Gestión de la Calidad, por efecto de unión con otros documentos referentes, la eliminación del objetivo del documento o simplemente por decisión del responsable del proceso al que pertenece.</p> <p>Una vez un documento se ha eliminado formalmente del Sistema Integrado de Gestión de la entidad, será tratado e identificado como "<b>DOCUMENTO OBSOLETO</b>". Ello implica que su aplicación y utilización ya no es válida en la entidad y que deberá eliminarse del Punto de Uso (intranet SIGGESTION) de la entidad. En la novedad documental, ya no aparecerá la versión última, sino la palabra " NULL":</p>

Todo servidor público o contratista perteneciente a un proceso de la UAERMV puede proponer la elaboración, actualización o anulación de información documentada del Sistema Integrado de Gestión, la identificación de necesidades documentales debe ser revisada por el Líder estratégico y/o operativo del proceso, quien con el enlace analizan la pertinencia de la creación, actualización o anulación de los documentos y la remitirán por correo al equipo de la Oficina Asesora de Planeación para su revisión.

El proceso puede solicitar el acompañamiento equipo de la Oficina Asesora de Planeación para realizar la novedad documental donde se genere valor al proceso

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV*



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>		<b>Código</b> DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b> <b>Control de Información Documentada</b>		<b>Versión</b> 12	

### 3.2. REVISIÓN Y APROBACION DE LOS DOCUMENTOS

Con el fin de parametrizar las responsabilidades de los Servidores Públicos de la UAERMV frente a la autorización de los documentos generados por el Sistema de Gestión de la Calidad, se hace necesario diferenciar cuatro (4) niveles así:



- 1) Quien **Elabora/Actualiza/Anula** la información documentada.
- 2) Quien **Valida** la información documentada.
- 3) Quien **Aprueba para Adoptar** la información documentada en el Sistema de Gestión de la Calidad.
- 4) Quien se **Responsabiliza del Control** de la información documentada.

Las principales funciones de cada uno de los responsables se relacionan en la siguiente tabla:

ELABORA/ ACTUALIZA/ ANULA la información documentada	VALIDA la información documentada	APRUEBA PARA ADOPTAR la información documentada dentro del SGC	CONTROL DOCUMENTAL
LÍDER ESTRATÉGICO, OPERATIVO Y ENLACE del Proceso	LÍDER ESTRATÉGICO O OPERATIVO del Proceso	REPRESENTANTE DE LA ALTA DIRECCIÓN SIG Jefe Oficina Asesora de Planeación	EQUIPO MIPG con el Listado Maestro de Información Documentada
<p>Los procesos tendrán la responsabilidad de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir exactamente cómo se realizan las actividades en los documentos que así lo expresen.</li> <li>• Elaborar el documento en la plantilla aprobada y vigente para tal fin.</li> <li>• Realizar los cambios que sean requeridos al documento.</li> <li>• Diligenciar y enviar para revisión y validación del responsable del Proceso, las novedades (elaboración, actualización o anulación de información documentada del proceso) con el formato de "APROBACIÓN DOCUMENTAL".</li> <li>• Verificar la trazabilidad del documento, así como la alineación con el(os) proceso(s) vinculante(s).</li> <li>• Verificar su divulgación e implementación con su equipo de trabajo.</li> </ul>	<p>Ratificar el contenido y pertinencia de la información documentada. Bajo su responsabilidad se solicitará las novedades mediante la Aprobación Documental, ante la OAP - Proceso SIG.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar/revisar la pertinencia en cantidad y descripción de las actividades descritas para su implementación y normatividad aplicable en su temática.</li> <li>• Verificar que el contenido técnico sea correcto.</li> <li>• Constatar o ratificar que las modificaciones efectuadas a la información documentada sean necesarias y suficientes según su objeto y alcance.</li> <li>• Constatar la asignación de responsabilidades y el alcance de las mismas, de conformidad con el proceso, la gestión</li> </ul>	<p>Única y exclusivamente el(la) Jefe de la Oficina Asesora de Planeación, como Representante de la Alta Dirección para el Sistema Integrado de Gestión, delegará en colaboradores de la OAP (como administrador del SGC):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verificar que la plantilla y codificación utilizadas, estén alineadas con lo descrito en el presente documento.</li> <li>• Verificar que lo descrito en la novedad sea razonable.</li> <li>• Verificar que la información descrita dé alcance al cumplimiento de las normas vigentes de Calidad, legales y técnicas.</li> <li>• Verificar que las funciones y responsabilidades sean pertinentes en el documento.</li> </ul>	<p>Será responsabilidad de cada ENLACE, mantener actualizado el Listado Maestro de Información Documentada, bajo la orientación del Equipo MIPG de la OAP.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir los archivos digitales legibles y editables.</li> <li>• Verificar que el documento esté elaborado en la plantilla y/o formato vigente.</li> <li>• Actualizar la codificación según las directrices establecidas.</li> <li>• Validar el Listado Maestro de Información Documentada.</li> <li>• Identificar y distribuir las copias controladas en el punto de uso (intranet SIGGESTION).</li> <li>• Dar disposición a los documentos obsoletos, para el archivo histórico.</li> </ul>

La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD <small>Unidad Administrativa Especial de          Rehabilitación y Mantenimiento Vial</small>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo</b>			
	<b>Control de Información Documentada</b>			

ELABORA/ ACTUALIZA/ ANULA la información documentada	VALIDA la información documentada	APRUEBA PARA ADOPTAR la información documentada dentro del SGC	CONTROL DOCUMENTAL
Los procesos tendrán el acompañamiento del Equipo MIPG de la OAP, para la actualización de la información documentada.	documental y el tipo de documento.		

En este paso el equipo de la Oficina Asesora de Planeación analiza la pertinencia y viabilidad de la necesidad de la novedad documental presentada por el proceso, así como el valor que genera al proceso y su aporte a la eficacia del SIG y se aseguran las acciones encaminadas a organizar la edición, con el fin de garantizar que se cumpla con los parámetros establecidos en este instructivo.

Si en la revisión se realizan observaciones se remitirán por correo para que el (la) enlace las ajuste y valide con el líder estratégico y operativo del proceso, posteriormente se deben remitir el documento con las correcciones y el designado del equipo de la Oficina Asesora de Planeación informará que el documento está listo, para que el (la) enlace del proceso diligencie el formato aprobación documental y lo envíe con las firmas pertinentes, para su aprobación por el (la) Representante de la Alta Dirección SIG. La documentación debe ser enviada al Proceso DESI en medio magnético y físico para su custodia.

El (la) Representante de la Alta Dirección SIG revisará y aprobará las novedades documentales presentadas a través del formato de aprobación documental

### 3.2.1 FORMATO DE APROBACIÓN DOCUMENTAL:

Los nombres se escriben completos con letra Arial 8 a 9, seguidos del cargo que ocupan (de acuerdo con el Manual de Funciones y Competencias) o el rol desempeñado (contratista), del enlace del proceso. Debe incluir la persona que realiza el acompañamiento y control de Normalización del MIPG en la OAP: integrante del Equipo OAP.



Elaborado y/o Actualizado por EQUIPO OPERATIVO SIG del Proceso:	Validado por RESPONSABLE DIRECTIVO SIG del Proceso:	Aprobado por: Representante Alta Dirección SIG
NOMBRE xxxxx Cargo / Proceso xxxxx		
<b>Acompañamiento EQUIPO TÉCNICO SIG:</b>		
NOMBRE xxxxx Cargo / Proceso xxxxx	Firma: NOMBRE xxxxx (Cargo – Sigla de Dependencia)	Firma: NOMBRE xxxxx (Cargo – Sigla de Dependencia)

*Nota: Para los procesos en donde participan más de una dependencia de la entidad los líderes operativos podrán realizar la elaboración, actualización y anulación de los documentos que son producidos por su dependencia, siempre y cuando se cuente con el visto bueno del líder estratégico del proceso en el formato de aprobación documental.*

- Vistos Buenos:
  - Enlace: Es el integrante designado por el Líder estratégico del Proceso (Enlace SIG) que tiene la responsabilidad de Elaborar, Actualizar y/o Anular la información documentada de su proceso. Por tal

La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV



	<b>Procesos Estratégicos</b>	Código	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>	Versión	12	

razón, todos los documentos generados por el proceso deben tener el visto bueno del enlace que permita que este desarrolle el control pertinente para mantener la información documentada.



- o **Equipo MIPG:** El servidor público integrante del Proceso DESI de la OAP, quien Acompañará en la Revisión de la información documentada elaborada o actualizada por el Enlace.
- o **Líder estratégico:** El líder estratégico dará el visto bueno solo para los documentos en donde han sido firmados por algún líder operativo, esto con el fin de que conozca y tenga presente los nuevos documentos o los cambios a realizar en la documentación del proceso en donde el es responsable.
- Para la Fecha: el formato empleado en los documentos es: **MES DE AÑO o MES - AÑO**  
Ejemplo: **diciembre de 2018 o Diciembre-2018**
- Las Firmas: de Validación y Aprobación deben ir en tinta negra permanente.
- Las Dependencias: son las descritas en el Artículo 1 del Acuerdo No. 011 de 12 de octubre de 2010: "*Por la cual se establece la estructura organizacional de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial, las funciones de sus dependencias y se dictan otras disposiciones*", (siendo el Consejo Directivo parte de este artículo, no constituye dependencia de la entidad)
- Las Siglas de las dependencias son las definidas en la Resolución No. 529 de 17-11-2009 de uso obligatorio:

DEPENDENCIA	SIGLAS Artículo 1°- Siglas de la Estructura Organizacional	CÓDIGOS Artículo 2°- Códigos de cada Dependencia
1. Dirección General	DG	0100
1.1 Oficina Asesora Jurídica	OAP	0140
1.2 Oficina Asesora de Planeación	OAJ	0150
1.3 Oficina de Control Interno	OCI	0160
2. Secretaría General	SG	0110
3. Subdirección Técnica de Mejoramiento Malla Vial Local	SMVL	0120
4. Subdirección Técnica de Producción e Intervención	SPI	0130
4.1 Gerencia de Producción	GP	0131
4.2 Gerencia de Intervención	GI	0132
4.3 Gerencia de Gestión Ambiental, Social y de Atención al Usuario	GASA	0133

- El Cargo: se define según el Acuerdo No. 012 de 12-10-2010 **ARTÍCULO 3.** Establézcase la planta global de la UAERMV: **NIVEL DIRECTIVO:**
  - o *Director 050-4 (DG)*
  - o *Secretario General 054-3 (SG)*
  - o *Subdirector Técnico 068-2 (SMVL-SPI)*
  - o *Jefe de Oficina 006-1 (OCI)*
  - o *Gerente 039-1 (GP-GI-GASA)*
  - o *Jefe Oficina Asesora 115-2 (OAJ-OAP).*

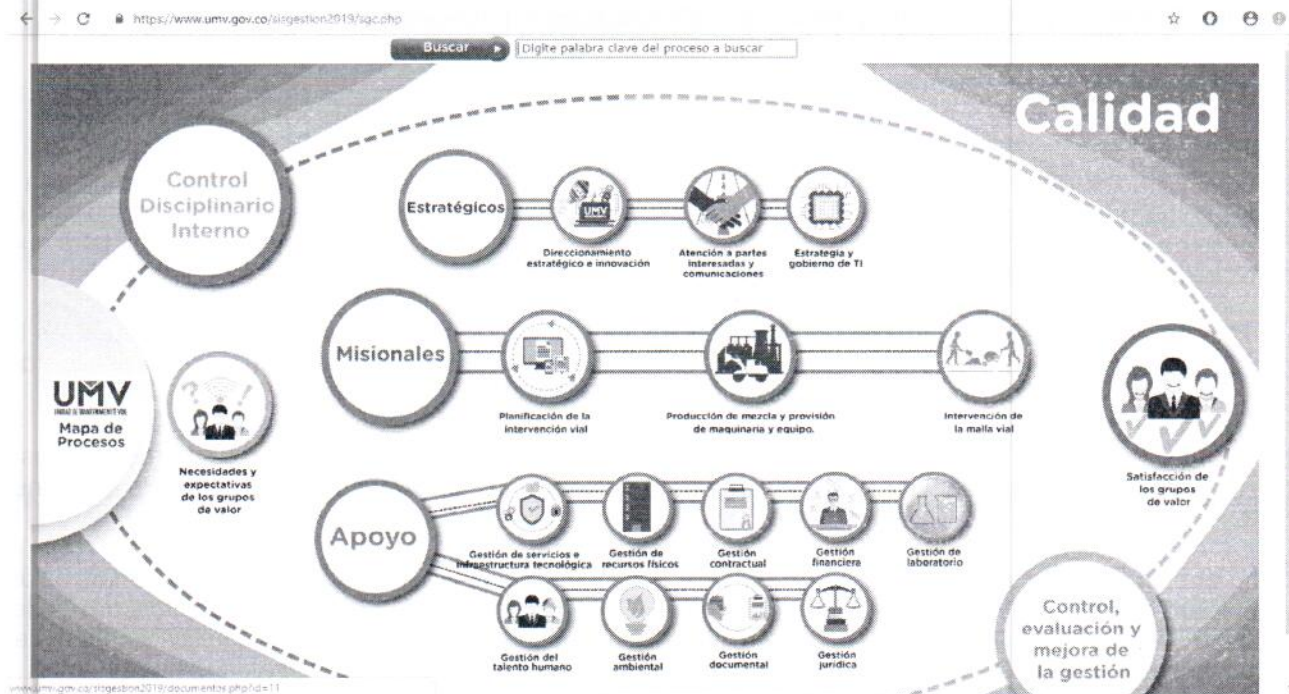
La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada* La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo</b> <b>Control de Información Documentada</b>			

### 3.3. CONTROL DE LOS DOCUMENTOS

Todos los documentos Aprobados son Controlados por el Sistema Integrado de Gestión y deberán ser almacenados por la Oficina Asesora de Planeación en un Punto de Uso con el fin de tener a disposición de todos los colaboradores de la UAERMV las copias vigentes controladas para uso. Actualmente este punto es el Sistema de Información de Gestión de la Entidad (SIGGESTIÓN)





Actualmente se compone del Mapa de Procesos vigente, para **facilitar la búsqueda de la información documentada y vigente de los Procesos** de la entidad, que muestra los diecisiete (17) procesos de la entidad agrupados según la tipología establecida en el Sistema de Gestión de la Calidad.

Al escoger el proceso para la búsqueda del documento, éste se desplegará mostrando lo siguiente, para cada Proceso:

- SIGLA
- NOMBRE
- OBJETIVO
- INFORMACIÓN DOCUMENTADA VIGENTE
- APROBACIONES DOCUMENTALES
- HERRAMIENTAS DE GESTIÓN Y MEDICIÓN DEL PROCESO

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV*



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b> <b>Control de Información Documentada</b>	<b>Versión</b>	12	

GSIT

**Gestión de servicios e infraestructura tecnológica**

**Objetivo:** Ofrecer servicios de Tecnología de la Información de calidad y oportunos, proporcionando soporte tecnológico y soluciones efectivas a los requerimientos de los procesos de la UAERMV.

☐ Información Documentada Vigente del Proceso	
☐ Aprobaciones Documentales	
☐ Herramientas de Gestión y Medición del Proceso	

Regresar >>

La administración de SIGGESTION la tiene el Proceso Gestión de Servicios e Infraestructura Tecnológica - GSIT, como desarrollador de la intranet; el acceso para su cargue y control de copias es ejercido por el Proceso de Direccionamiento Estratégico e Innovación - DESI de la Oficina Asesora de Planeación, para que todos los Procesos y colaboradores tengan acceso para su consulta y descarga.

De la misma manera, cuando se trate de Documentos Obsoletos, será la Oficina Asesora de Planeación la encargada de desactivarlos del Punto de Uso, realizando copias de seguridad con el proceso Gestión de Servicios e Infraestructura Tecnológica - GSIT para su conservación.

La distribución de los documentos del Sistema de Gestión de la Calidad está a cargo del Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación - DESI de la Oficina Asesora de Planeación, a través de la intranet SIGGESTION.

Quando se presenten novedades y/o se apruebe una nueva versión, la Oficina Asesora de Planeación actualizará el documento en el Punto de Uso (intranet SIGGESTION) y lo divulgará internamente a través del Proceso de Atención a Partes Interesadas y Comunicaciones, quedando la fecha de modificación en éste, para que se puedan visualizar los cambios.

**3.3.1 INVENTARIO DE LA INFORMACIÓN DOCUMENTADA**

Los líderes de proceso de cada uno de los Procesos con el acompañamiento de la Oficina Asesora de Planeación, son los responsables de mantener un LISTADO MAESTRO DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA DE PROCESOS, el cual será actualizado según la última versión emitida y aprobada.



**El LISTADO MAESTRO DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA:** es la herramienta que consolida el inventario de documentos de cada uno de los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad ya través del cual se controla la fecha vigente del documento.

Consta de los siguientes campos:

ITEM	CÓDIGO DEL DOCUMENTO	NOMBRE DEL DOCUMENTO	FECHA ÚLTIMA ACTUALIZACIÓN	ÚLTIMA VERSIÓN	ACCESO A LAS NOVEDADES	MODO DE RECUPERACIÓN	SITIO DE ALMACENAMIENTO	TABLA RETENCIÓN/ CUSTODIA
	PROCESO:							

- **Ítem:** relaciona el número del documento en el proceso (listado numérico)
- **Proceso:** En este campo se debe registrar el nombre del proceso que genera/modifica el documento.



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>MOVILIDAD</small> Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>	<b>Versión</b>	12	

- **Código del Documento:** es el código con el que se identifica el documento de acuerdo con el sistema de codificación explicado en todos los pasos del numeral 3.1. "PASOS A SEGUIR PARA LA CODIFICACIÓN DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA" de este instructivo.: *Ejemplo:* DESI-LM-001.
- **Nombre del Documento:** es el Tipo + el nombre dado al documento (o Registro en el caso de Formatos aprobados).
- **Fecha de Última Actualización:** fecha en que entra en vigencia la novedad del documento (elaboración – modificación – anulación).
- **Última Versión:** número de cambios que presenta el documento.
- **Modo de Recuperación:** medidas de protección utilizadas y/o tomadas para rescatar documentos en el caso de desastres.
- **Sitio de Almacenamiento:** lugar físico o electrónico donde reposa el documento (estanterías, mobiliario, software, archivos digitales, archivadores, etc.) que cumplan las condiciones ambientales, de seguridad y técnicas.
- **Tabla de Retención o Custodia:** Manera de mantener bajo protección y conservación los documentos originales del Sistema de Gestión de la Calidad y una copia de respaldo digital.

**NOTA:** La Oficina Asesora de Planeación realizará REVISIONES DOCUMENTALES periódicamente del listado maestro, para verificar e inventariar que los documentos referenciados corresponden realmente a la última versión. Esta revisión permite observar el estado actual del listado de los documentos controlados y emitidos.

### 3.3.2 CONTROL DE DOCUMENTOS DE ORIGEN EXTERNO

Cada responsable de proceso deberá informar a la Oficina Asesora de Planeación sobre los documentos de Origen Externo aplicables a su Proceso para que sean ingresados al Listado Maestro de Información Documentada como Documento Externo, sin cambiar su forma y contenido.

Cada responsable del proceso debe controlar y difundir estos documentos, de manera tal que si existen documentos sin vigencia se retiren del listado para evitar el uso no intencionado de los mismos.

### 3.3.3 CONTROL DE DOCUMENTOS OBSOLETOS

Cuando se apruebe una nueva versión, las copias desactualizadas se llevarán a una carpeta en medio magnético, denominada "DOCUMENTOS OBSOLETOS" en custodia de la OAP.



### 3.3.4 COPIA NO CONTROLADA

Todos los documentos controlados estarán disponibles únicamente en el Punto de Uso: la intranet SISGESTION y/o en el caso de haber un nuevo aplicativo SIG de la entidad.

Las copias impresas en las diferentes dependencias o reproducción parcial o total de cualquiera de ellas, se le denomina "COPIA NO CONTROLADA"; donde no se garantiza a los usuarios de los documentos que se

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*



 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD <small>Unidad Administrativa Especial de          Rehabilitación y Mantenimiento Vial</small>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>	<b>Versión</b>	12	

esté utilizando su última versión, lo cual puede implicar la omisión o el exceso de alguna de las actividades, directrices o condiciones estipuladas en los mismos.

## 4 CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LOS DOCUMENTOS

### 4.1 CODIFICACIÓN DE DOCUMENTOS O INFORMACIÓN DOCUMENTADA

La información documentada generada por el Sistema de Gestión de la Calidad debe ser controlada a partir de la actualización de sus versiones; es por eso que la codificación por proceso se convierte en una herramienta útil para hacerlo.

Para la codificación de los documentos se deben realizar los siguientes pasos:

#### 4.1.1 Identificar el Tipo de Procesos de acuerdo a la siguiente tabla:

A continuación, se definen los Tipos de Procesos y se muestran los Macroprocesos que los conforman:

TIPO DE PROCESOS	DEFINICIÓN
<b>ESTRATÉGICOS</b>	Procesos que son definidos dentro del Sistema de Gestión de la Calidad para la toma de decisiones
<b>MISIONALES</b>	Procesos que son los que están involucrados con la realización del producto y/o servicio y que afectan de una u otra forma la calidad
<b>DE APOYO</b>	Procesos que son los que le dan soporte y apoyo a las principales actividades de la entidad y al cumplimiento de los procesos misionales
<b>DE EVALUACIÓN</b>	Procesos que tienen como propósito realizar la evaluación independiente del desarrollo de las actividades en cumplimiento de la misión institucional



#### 4.1.2 Identificar el proceso de acuerdo a lo establecido en la siguiente tabla de siglas de Proceso:

Los veinte (20) procesos vigentes, se encuentran ubicados en las Dependencias de la UAERMV, divididos en cuatro (4) Tipos de Procesos, así:

#	TIPO DE PROCESO	CÓD.	PROCESO	#
1	<b>ESTRATÉGICOS</b>	DESI	Direccionamiento estratégico e innovación	<b>3</b>
2		APIC	Atención a partes interesadas y comunicaciones	
3		EGTI	Estrategia y gobierno de TI	
4	<b>MISIONALES</b>	PIV	Planificación del Desarrollo Vial Local	<b>3</b>
5		PPMQ	Producción de mezcla y aprovisionamiento de maquinaria y equipos	
6		IMVI	Intervención de la malla vial	
7	<b>DE APOYO</b>	GSIT	Gestión de servicios e infraestructura tecnológica	<b>9</b>
8		GRFI	Gestión de recursos físicos	
9		GCON	Gestión contractual	
10		GEFI	Gestión financiera	
11		GLAB	Gestión de laboratorio	
12		GTHU	Gestión de talento humano	
13		GAM	Gestión ambiental	
14		GDOC	Gestión documental	
15		GJUR	Gestión jurídica	
16	<b>DE EVALUACIÓN</b>	CEM	Control, evaluación y mejora de la gestión	<b>2</b>
17		CODI	Control Disciplinario Interno	

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada. La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*



 <b>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.</b> MOVILIDAD <small>Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial</small>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo</b> <b>Control de Información Documentada</b>			

Para el proceso GTHU – Gestión de Talento Humano, se establecerá, además, la nomenclatura para identificar el subproceso S – Seguridad y Salud en el Trabajo, así, por ejemplo:

CÓDIGO	SUBPROCESO
GTHU	Gestión del Talento Humano
GTHU-S	Gestión del Talento Humano (Subproceso: Seguridad y Salud en el Trabajo)

4.1.3 Identificar el tipo de documento y codificar de acuerdo a la siguiente tabla:

CÓDIGO	TIPO DE DOCUMENTO
CCD	Cuadro de Caracterización Documental
CP	Caracterización de Proceso
DE	Documento Externo
DI	Documento Interno
FM	Formato
IN	Instructivo
IND	Indicador
LI	Lineamiento
LM	Listado Maestro
MA	Manual
MC	Manual de Calidad - SIG
MCL	Matriz de Cumplimiento Legal
MR	Mapa de Riesgos
PL	Plan
PR	Procedimiento
PT	Protocolo

4.1.4 Identificar el consecutivo numérico del documento de acuerdo con la cantidad del mismo tipo de documento que tenga el proceso:

El consecutivo de un documento, será al final de la codificación, el cual consta de tres (3) números comenzando por 001. No existe consecutivo 000 o "borrador" en la información documentada vigente.

*Ejemplo:* Suponiendo que el Proceso de Gestión Documental posee 3 Procedimientos, la codificación de estos será la siguiente:



SIGLA DEL PROCESO	TIPO DE DOCUMENTO	CONSECUTIVO
GDOC	PR	001
GDOC	PR	002
GDOC	PR	003

De esta manera, los códigos serían:

Para sus Procedimientos: GDOC-PR-001, GDOC-PR-002, GDOC-PR-003  
 Para los Planes: GDOC-PL-001, GDOC-PL-002

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			

Para los Indicadores: GDOC-IND-001, GDOC-IND-002  
 Para los Instructivos: GDOC-IN-001, GDOC-IN-002  
 Para los Formatos: GDOC-FM-001, GDOC-FM-002

Y así, de la misma forma se codificarán los demás documentos que entren a ser parte de la Pirámide Documental de este proceso.

#### 4.2 VERSIONAMIENTO Y NOMBRE DEL DOCUMENTO:

El manejo de control de versión representa los cambios sustanciales que, en cuanto a su estructura, contenido, objetivo, alcance, descripción de actividades, etc.; que ha tenido un documento a través del tiempo.

Está compuesto por: la letra **"V" de versión + el NUMERO del consecutivo** (este número debe ser un número entero).

Cuando el documento se emite y se aprueba su versión es: 1 y al realizar modificaciones posteriores comienza a numerarse consecutivamente. Por ejemplo: Versión 2 = V2, Versión 3 = V3, etc.

**No** hay número de versión intermedio. Ej: 3.1, 3.2, etc.

**No** existe Versión 0.0 o "borrador" en la información documentada vigente.

*Ejemplo:* El presente Instructivo fue creado el 01 de mayo de 2010, (Versión: 1.0) pero en la vigencia ha sufrido cambios sustanciales que ameritan un cambio en la versión del mismo. Por ello en el encabezado se debe expresar que la versión actual es la 11.

El nombre del documento finalmente elaborado/creado, consta de:

**CÓDIGO - VERSIÓN + TIPO DE DOCUMENTO + NOMBRE**

*Ejemplo:*

**DESI-IN-001-V11** Instructivo Control de Información Documentada

Lo anterior, se realiza para controlar la información documentada en el Punto de Uso SISGESTION como ARCHIVO UNICO en la intranet.

#### IMPORTANTE:



- Para nombrar un documento en general, se usará solamente el código y la versión:

**DESI-IN-001-V1** Instructivo Control de Información Documentada

- Para guardar en el punto de uso una APROBACIÓN de uno o varios documentos, o de anulación, se codificará de la siguiente manera:  
Ej: se van a aprobar las siguientes novedades de un proceso:

DESI-PR-001-V8, FM-001-V9, FM-004-V2, IN-002-V1

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*

	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	<b>DESI-IN-001</b>	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b>	<b>Versión</b>	<b>12</b>	
	<b>Control de Información Documentada</b>			

Se escribirá en su orden:  
 SIGLA DEL PROCESO (-) APROBACION (espacio) TIPO (-) CONSECUTIVO VERSION (espacio) (día-mes-año).

**DESI-APROBACION PR-001V8 FM-001V9 004V2 IN-002 (30-11-2017)**

**4.3 CONTROL DE CAMBIOS:**

La revisión irá a la par con el número de versión; por lo tanto, se deben describir los cambios que se han realizado a las versiones del documento, en orden cronológico, con letra Arial 7 a 9 sin negrilla.

VERSION	DESCRIPCIÓN	FECHA	APROBADO Representante Alta Dirección SIG
1	<i>(en este espacio se justifican los cambios realizados por cada uno de éstos; además se incluye el nombre de contratista(s) en el caso que hayan participado en esta actualización)</i>	MES-AÑO	Nombre Jefe Oficina Asesora de Planeación

**4.4 PRESENTACIÓN DE DOCUMENTOS**

Los documentos o información documentada por norma deben tener algunas especificaciones para la mejora, redacción y normalización, coherencia en el desarrollo y utilización del material impreso, permitiendo mediante la aplicación de estos formatos estándar, el ahorro y facilidad en la comunicación tanto interna como externa.

**4.4.1 Papel:**

Su color, opacidad y calidad deben facilitar la impresión, la lectura y la reproducción del documento. Se utiliza generalmente tamaño carta u oficio, por las dos caras de la hoja, a renglón o interlineado sencillo. Existen algunas excepciones en el caso del manejo del tamaño oficio, el cual aplica en documentos más extensos y que requieren la utilización de este formato por el volumen de la información. Todos los documentos, se debe imprimir el documento utilizando las dos caras de la hoja con el objetivo de economizar papel, adoptando la "Cultura de Cero Papel".

**4.4.2 Fuente:**

Para la generación de documentos se sugiere utilizar letra tipo **Arial** en su contenido y el manejo en otras versiones, programas o computadores. El tamaño puede variar de diez (10) a doce (12) puntos en los textos dependiendo de la extensión del documento, y de (12) a catorce (14) puntos en negrilla para los títulos.

**4.4.3 Aspectos de redacción:**


La redacción del texto debe ser clara, concisa y precisa. Adicionalmente, debe redactarse en infinitivo o en tiempo presente y en forma impersonal, evitando el uso de términos en idioma extranjero, excepto cuando corresponda al lenguaje común de uso técnico y en caso de uso de siglas éstas deben definir.

El formato de fecha empleado en los documentos es: **MES DÍA AÑO**

- Utilizar un lenguaje claro, preciso y coherente en la redacción

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo</b>			
	<b>Control de Información Documentada</b>			

- Utilizar siempre el mismo tiempo verbal (en infinitivo)
- Evitar el uso de abreviaturas. En caso de que se utilicen se debe colocar el nombre completo y entre paréntesis la abreviatura. Ejemplo: Direccionamiento Estratégico e Innovación (DESI).

#### 4.5 ENCABEZADO


Dependiendo del tipo de documento, se maneja el formato del encabezado:

El logotipo utilizado en los encabezados de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial, va de conformidad con las políticas de imagen corporativa de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. Solamente podrá ser cambiado si existe algún tipo de normatividad distrital que así lo indique. Ocupará todo el espacio (2 cm<sup>2</sup> aproximadamente) del primer recuadro a la IZQUIERDA.



- El campo del nombre del Tipo de Proceso, deberá contener la **Palabra "Proceso"** + el **"Nombre del Tipo de Proceso"** al que pertenece el documento.
- El campo del nombre del Proceso, deberá contener la **Palabra "Proceso"** + el **Nombre del proceso** al que pertenece el documento.
- El campo nombre del Documento, deberá escribirse con mayúscula inicial el Tipo de Documento objeto de descripción + el nombre que se la haya dado al mismo así: Manual de XXX, Documento Interno de XXX, Procedimiento de XXX, Instructivo de XXX, el cual debe expresarse en letra Arial Negrilla a 10 puntos o ajustada al campo.
- El Código y la Versión deben expresarse en mayúscula, con letra ARIAL de 9 a 10 puntos, o la que se ajuste acorde al cuadro del encabezado.
- En el recuadro derecho irá el logotipo del Sistema Integrado de Gestión de la entidad.



Para los documentos de NIVELES: 1 - 2 - 3 como: Manuales, Planes, Caracterizaciones, Procedimientos, Instructivos, Documentos Internos, entre otros, el encabezado se aplica de la misma manera:


	<b>Procesos de XXX</b>	<b>Código</b>	XXX-XX-001	<b>LOGO SIG</b>
	<b>Proceso XXXXXXX</b>	<b>Versión</b>	X	
	<b>Tipo de Documento + Nombre del Documento</b>			

Ejemplo: del procedimiento del Proceso Gestión Financiera "Elaboración y Expedición de CDP":

	<b>Procesos de Apoyo</b>	<b>Código</b>	GFIN-P-PR-002	<b>LOGO SIG</b>
	<b>Proceso Gestión Financiera</b>			

La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada*. La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV


 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procedimiento Elaboración y Expedición de Certificados de Disponibilidad Presupuestal</b>	<b>Versión</b>	4

Para los **FORMATOS** que se encuentran también en el NIVEL 3, que son producidos por la UAERMV (información documentada Interna):

El encabezado se aplica de la siguiente manera:

- Se ubica el Logo de la UAERMV en el recuadro izquierdo, de aproximadamente 2 cm<sup>2</sup> de medida.
- El campo que contiene: la palabra "FORMATO" + el nombre del Formato que se pretende aplicar en mayúscula sostenida, Letra Arial y Negrilla de 10 a 12 puntos
- El código, la versión vigente y la fecha de la vigencia desde, los cuales deben expresarse en mayúscula sostenida, con letra Arial a 10 puntos.
- El formato de fecha empleado en los documentos es: Mes y Año

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>FORMATO DE XXXXX</b>	
	<b>CÓDIGO: XXX-FM-0XX</b>	<b>VERSIÓN: X</b>
	<b>FECHA DE APLICACIÓN: XXXX 20XX</b>	

Los formatos que provienen de entes externos y que son de obligatorio cumplimiento conservarán su forma establecida. Se guardará su codificación como Sigla de Proceso + DE: Documento Externo del proceso + el consecutivo.

Su control será realizado a través del Listado Maestro de Información Documentada.  
Ejemplo:

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>FORMATO DE APROBACIÓN DOCUMENTAL</b>	
	<b>CÓDIGO: DESI-FM-011</b>	<b>VERSIÓN: 8</b>
	<b>FECHA DE APLICACIÓN: ENERO 2019</b>	

#### 4.6 PIE DE PÁGINA


Para todos los casos, el tipo de letra es Arial y el tamaño es 8 puntos, sin negrilla.

El Final de la página del documento deberá estar conformado por los datos de la Entidad (dando cumplimiento a los lineamientos de Imagen Corporativa y Visual de la Administración Distrital) que irán al lado IZQUIERDO:

- Dirección completa: Calle 26 No. 57-41 Torre 8 Pisos 7-8 CEMSA (Ciudad Empresarial Sarmiento Angulo)

*La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV*



	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Control de Información Documentada</b>			

- Código Postal: 111321<sup>9</sup>
- Teléfono: Pbx: 3779555
- Información: Línea 195
- Página web: [www.umv.gov.co](http://www.umv.gov.co)

En el siguiente campo medio, en documentos Word, irá separado por una línea vertical, se escribirá el código del formato.

La Numeración de las páginas del documento irá en también en el campo medio, la cual se realiza de la siguiente manera:

En el menú: "Insertar - Número de Página - Final de Página", se escoge la opción "**Página 1 de 1**".

En todas las páginas de documentos controlados por el SGC, aquellos de grandes volúmenes de páginas, y aquellos que son para uso externo, tales como: oficios, comunicados, (inclusive memorandos), se debe dejar el siguiente escrito en cursiva de 7 puntos:

***"La impresión de este documento se considera Copia No Controlada. La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV"***

De esta manera quedará el pie de página para este tipo de información documentada:

<i>La impresión de este documento se considera <u>Copia No Controlada</u> La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV</i>	
Calle 26 No. 57-41 Torre 8 Pisos 7-8 CEMSA – C.P. 111321 Pbx: 3779555 - Información: Línea 195 <a href="http://www.umv.gov.co">www.umv.gov.co</a>	DESI-IN-001 Página 24 de 33

Para los demás documentos, como en formatos de Excel, deberá incluirse los datos de la entidad, el código del documento y la numeración de las páginas (puede incluir el escrito de "copia no controlada"):



Calle 26 No. 57-41 Torre 8 Pisos 7-8 CEMSA – C.P. 111321 Pbx: 3779555 - Información: Línea 195 <a href="http://www.umv.gov.co">www.umv.gov.co</a>	DESI-FM-003 Página 24 de 33
---	--------------------------------

#### 4.7 CARACTERIZACIÓN DE PROCESO

Es el documento que representa de manera integral y secuencial los componentes con los que cada proceso da cumplimiento a su objetivo, aplicando el ciclo de mejoramiento continuo PHVA (Planear, Hacer, Verificar y Actuar).

De acuerdo con el "**MANUAL OPERATIVO - SISTEMA DE GESTIÓN del Modelo Integrado de Planeación y Gestión**", publicado por el DAFP – Departamento Administrativo de la Función Pública, que indica en su numeral 3.2 Aspectos mínimos para la Implementación, desde la perspectiva: "DE LA VENTANILLA HACIA ADENTRO" (3.2.1) que tiene como fin revisar los elementos que debe tener en cuenta una entidad para operar

<sup>9</sup> [http://www.ideca.gov.co/sites/default/files/files/Mapa%20del%20Mes/Mapa\\_del\\_Mes\\_Codigo\\_Postal.pdf](http://www.ideca.gov.co/sites/default/files/files/Mapa%20del%20Mes/Mapa_del_Mes_Codigo_Postal.pdf)

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Control de Información Documentada</b>			

internamente, es necesario aplicar la **Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos** (3.2.1.1) que contiene la acción de:

**“Trabajar por procesos:**

*Uno de los pilares de los modelos de gestión de calidad es el trabajo por procesos. De acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Calidad (CLAD: 2008), la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados.*



*Los procesos, entendidos como la secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor, deben tener en cuenta que el ciudadano es el eje fundamental de la gestión pública (CLAD: 2008). Los procesos se pueden clasificar en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, lo que permitirá la adecuada gestión y prestación del servicio de la organización.*



*En este punto, los aspectos mínimos que una entidad debe tener en cuenta para trabajar por procesos son los siguientes:*



- **Identificar los procesos** necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y de Planeación (es posible agrupar procesos afines)
- Definir el **objetivo** de cada uno de los procesos
- Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en **procedimientos** o tareas
- Definir los **responsables** del proceso y sus obligaciones
- Identificar los **riesgos** del proceso, así como establecer los controles correspondientes
- Definir los controles de **medición y seguimiento** correspondientes
- Definir **estrategias** que permitan garantizar que la operación de la entidad se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos
- Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros)
- **Documentar y formalizar los procesos** para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como **mapa de procesos**)
- Los jefes de las áreas de planeación lideran y facilitan los parámetros para el trabajo por procesos de la entidad. Sin embargo, **la responsabilidad de su mantenimiento y mejora recae en cada uno de los líderes de los procesos y sus grupos de trabajo”.**



A continuación, se presenta el formato de la Caracterización de Procesos:



 <b>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.</b> <small>MEVIAL S.A.S.</small> Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>		<b>Código</b>	DESI-IN-001	 <b>SIG</b> <small>UNIDAD DE MANTENIMIENTO VIAL</small>
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>		<b>Versión</b>	12	
	<b>Control de Información Documentada</b>				

 <small>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.</small> <small>MEVIAL S.A.S.</small> <small>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE REHABILITACIÓN Y MANTENIMIENTO VIAL</small>	TIPO DE PROCESO XXXXX		<b>Código:</b>	IX-CP-001	 <b>SIG</b> <small>UNIDAD DE MANTENIMIENTO VIAL</small>		
	PROCESO XXXX		<b>Versión:</b>	01X			
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO		<b>Fecha:</b>	MES AÑO			
<b>OBJETIVO</b>							
<b>ALCANCE</b>							
<b>LIDER ESTRATÉGICO:</b>			<b>LIDER OPERATIVO: (Si aplica)</b>				
PROVEEDOR-SOCIOS DE NEGOCIO		ENTRADA / INSUMO	PMVA	ACTIVIDADES CLAVES DEL PROCESO	SALIDA / PRODUCTOS	PROVEEDOR-SOCIOS DE NEGOCIO	
INTERNO	EXTERNO					INTERNO	EXTERNO
			P				
			H				
			V				
			A				
<b>POLÍTICAS DE OPERACIÓN:</b>							

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MOVILIDAD Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial</p>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			

	TIPO DE PROCESO xxxxxx	Código:	XX-CF-001	
	PROCESO XXXX	Versión:	XXX	
	CARACTERIZACIÓN DE PROCESO	Fecha:	MES AÑO	
DOCUMENTOS ASOCIADOS	INDICADORES ASOCIADOS	RIESGOS ASOCIADOS		
ACTIVOS DE INFORMACIÓN	REGISTROS ASOCIADOS	REQUISITOS NORMATIVOS		
RECURSOS				
HUMANOS	FÍSICOS	TECNOLÓGICOS		
<b>REVISIÓN Y APROBACIÓN</b>				
Elaborado y/o Actualizado por	Validado por		Aprobado:	
NOMBRE xxxxxx Cargo / Proceso xxxxxx	RESPONSABLE DIRECTIVO SIG del Proceso:			
Acompañamiento EQUIPO TÉCNICO SIG:	Firma:	Firma:		
NOMBRE xxxxxx Cargo / Proceso xxxxxx	NOMBRE xxxxxx (Cargo – Sigla de Dependencia)		NOMBRE xxxxxx Representante Alta Dirección SIG	
Participo en la Elaboración de la caracterización				
Nombre	Cargo	Firma		
<b>CONTROL DE CAMBIOS</b>				
VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	FECHA	APROBADO Representante de la Alta Dirección SIG	

Q86-20 No. 57-41 Torre 8 Pisos 7-8 CEMSA - C.P. 111321  
Pbx: 3779555 - Información: Línea 195  
www.umv.gov.co



DES-02  
Pag 27 de 33

La UAERMV definió los elementos de la caracterización, que son los siguientes:

ELEMENTOS	ELEMENTOS MÍNIMOS	DESCRIPCIÓN
Tipo de Proceso	N/A	Si es: Estratégico – Misional - De Apoyo - De Evaluación
Responsable	El líder estratégico del proceso. <i>(que en el caso de la entidad, corresponde al Responsable Directivo)</i>	Directivo cabeza del proceso. Cargo con la responsabilidad de coordinar y responder para que se logren los resultados planificados y asegurar que el proceso se lleve a cabo según se ha establecido en el Sistema Integrado de Gestión. No se refiere, necesariamente a los ejecutores de las actividades.
	Líder operativo del proceso	Directivo ejecutor de las actividades: Es el encargo de velar por la ejecución de cada una de las actividades, logren los sus resultados u objetivos planteados según lo establecido en el Sistema Integrado de Gestión.

La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV



 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MVU/READ Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial</p>	<b>Procesos Estratégicos</b>		<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>		<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo</b>				
<b>Control de Información Documentada</b>					

ELEMENTOS	ELEMENTOS MÍNIMOS	DESCRIPCIÓN
<b>Propósito/ Objetivo</b>	El objetivo del proceso.	Fin que se desea lograr. Describe el propósito para el cual se adelanta el proceso. Debe evidenciar el despliegue de los objetivos institucionales y éste a su vez a las políticas institucionales.
<b>Alcance</b>	El alcance del proceso.	Aplica desde (planear) - hasta (hacer) de los temas que aborda. Señala desde dónde empieza y dónde termina el proceso.
<b>Dependencia</b>	N/A	Lugar donde se desarrollan las actividades del proceso
<b>Actividades PHVA</b>	La descripción de las actividades de monitoreo y seguimiento del proceso	Actividades para el Mejoramiento Continuo. Describe de manera secuencial las actividades macro que se desarrollan en el proceso y que dejan como resultados productos y/o servicios (Salidas). Estas actividades deben corresponder al ciclo PHVA (Planear-Hacer-Verificar-Actuar) <b>Planear – Hacer:</b> Describe qué actividades desarrolla o lleva cabo el proceso para dar cumplimiento al objetivo planteado. Estas deben ser expresadas en una frase corta, concisa y completa. <b>Verificar - Actuar:</b> Conjunto de criterios y herramientas utilizados por los procesos, para verificar oportunamente el grado de cumplimiento de las actividades del Planear y el Hacer, y así tomar las medidas necesarias que propendan por el mejoramiento.
<b>Proveedores</b>	Los proveedores.	Quienes generan los insumos para el desarrollo del producto y/o operación del proceso. Ejemplos: distribuidor, partes interesadas, otros procesos, ciudadanos, etc.
<b>Entradas</b>	Las entradas.	(Información Primaria) Insumo que genera el proveedor para realizar la actividad macro u operación del proceso.
<b>Salidas</b>	Las salidas.	(Información Secundaria) Producto y/o Servicio generado como resultado de la operación del proceso, estos elementos pueden desarrollar procedimientos específicos del proceso. Miden el Grado de satisfacción del usuario.
<b>Clientes y/o partes Interesadas</b>	Los usuarios.	Quienes reciben el producto y/o servicio generado resultante de la operación del proceso. Pueden ser internos (otros procesos, dependencias) o externos (otras entidades, organismos de control).
<b>Políticas de Operación</b>	Las políticas de operación.	Se encuentran consolidadas en el documento interno: DESI-DI-001 POLITICAS DE OPERACION POR PROCESOS. Es un Elemento del Componente Direccionamiento Estratégico, dentro del Módulo Control y Gestión del MECI 2014, que establece las guías de acción para la implementación de las estrategias de ejecución de la entidad; define los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas, proyectos y políticas de administración del riesgo previamente definidos por la Entidad.
<b>Participantes (dependencias relacionadas)</b>	Participantes en el proceso.	Dependencias relacionadas con el proceso. Se identifican todos los grupos de la organización que intervienen en las actividades del proceso, de acuerdo al organigrama Institucional o los aprobados por norma.
<b>Procedimientos Propios</b>	N/A	Listado de los procedimientos del proceso debidamente codificados o los vigentes en el punto de uso de la documentación vigente que disponga la entidad.

La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada* La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
MOVILIDAD  
Unidad Administrativa Especial de  
Rehabilitación y Mantenimiento Vial

**Procesos Estratégicos**

**Proceso Direccionamiento Estratégico e  
Innovación**

**Instructivo**

**Control de Información Documentada**

**Código**

DESI-IN-001

**Versión**



12



ELEMENTOS	ELEMENTOS MÍNIMOS	DESCRIPCIÓN
<b>Documentos Asociados (internos y externos)</b>	La relación o referencia de los documentos asociados al proceso.	Los relacionados en el Listado Maestro de Documentos generados por el proceso y debidamente codificados (Manuales, guías, instructivos, planes, etc.)
<b>Registro de Indicadores</b>	La relación de los indicadores del proceso	Se encuentran en la Batería de Indicadores de Gestión. Es el Listado de los Indicadores del proceso debidamente codificados y formulados. Se definen como un mecanismo de medición que permite controlar estadísticamente el grado de cumplimiento del objetivo propuesto por el proceso. Para ello se identifican tres tipos de indicadores: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Eficacia:</b> mide si se cumplió o no con el objetivo propuesto</li> <li>• <b>Eficiencia:</b> mide además del cumplimiento del objetivo propuesto, los recursos en los que hubo que invertir para su cumplimiento</li> <li>• <b>Efectividad:</b> mide luego de un tiempo determinado, el impacto que tuvo la aplicación y el cumplimiento del objetivo propuesto. En la casilla solo deben ir identificados.</li> </ul>
<b>Activos de Información</b>	La relación o referencia de los activos de información del proceso	Se encuentran en los Activos de Información de Gestión Documental. Es la relación de los productos/mensaje/aspecto que presentan resultados obtenidos, que poseen valor para la entidad o proporcionan evidencia de las actividades desempeñadas del presente proceso.
<b>Registros Asociados</b>	La relación o referencia de los registros asociados al proceso	Se evidencian en las Tablas de Retención Documental (TRD). Relación de los documentos que presentan resultados obtenidos o proporcionan evidencia de las actividades desempeñadas del presente proceso. Estos documentos pueden verse relacionados en el Listado Maestro de Registros del Sistema.
<b>Requisitos Normativos</b>	Referencia del normograma asociado al proceso.	Se encuentran en la Matriz de Cumplimiento Legal. Permiten dar cumplimiento al objetivo del proceso. Existen tres tipos de requisitos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Legales:</b> los que por ley deben ser cumplidos por el proceso.</li> <li>• <b>De la Norma:</b> ISO 9001:2015; determina los numerales de la norma que le son aplicables, de acuerdo al objetivo del proceso.</li> <li>• <b>Internos:</b> otros requisitos establecidos por la administración de la UAERMV, y que son necesarios para el desarrollo del proceso.</li> </ul>
<b>Riesgos (Gestión y Corrupción)</b>	La relación o referencia del mapa de riesgos.	Se encuentran en el Mapa de Riesgos de la entidad. Relacionan todos los riesgos previstos por el proceso, tanto los formulados para la gestión como los planteados en el mapa de riesgos anticorrupción. Se definen como la posibilidad de ocurrencia de eventos internos o externos que afecten o impidan el cumplimiento del objetivo propuesto por el proceso
<b>Recursos (Humanos-Financieros-Físicos-Tecnológicos)</b>	Los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades del proceso	Conjunto de recursos mínimos establecidos, sin los cuales no sería posible dar cumplimiento al objetivo del proceso: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Recursos Humanos:</b> Se relacionan los cargos de los servidores públicos y/o particulares que intervienen en el proceso y la dependencia a la que pertenece.</li> <li>• <b>Recursos Financieros:</b> Recursos de inversión necesarios para la operación del proceso.</li> <li>• <b>Recursos Físicos:</b> Se relaciona cuando sea aplicable los edificios, espacio de trabajo, servicios asociados, equipo para los procesos (tanto hardware como software), servicios de apoyo (tales como transporte o comunicación).</li> <li>• <b>Recursos Tecnológicos:</b> Se relacionan el hardware y software (aplicativos) utilizado en el desarrollo del proceso.</li> </ul>









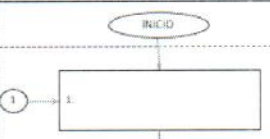
La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada* La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV

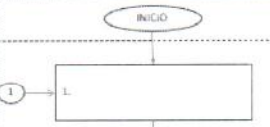





 <b>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.</b> <small>UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE REHABILITACIÓN Y MANTENIMIENTO VIAL</small>	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			



#### 4.8 PROCEDIMIENTO DOCUMENTADO

Es el documento que permite identificar lógica, secuencial y detalladamente las actividades a desarrollar para la generación o prestación de algún producto o servicio del proceso.

 <small>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE REHABILITACIÓN Y MANTENIMIENTO VIAL</small>	<b>TIPO DE PROCESO XXXX</b>	<b>Código:</b>	XX-PR-00X			
	<b>PROCESO XXXX</b>	<b>Versión:</b>	XXX			
	<b>PROCEDIMIENTO XXXX</b>	<b>Fecha:</b>	DIA -MES AÑO			
<b>1. OBJETIVO</b>						
Indicar de forma breve el propósito del procedimiento						
<b>2. ALCANCE</b>						
(Definir el límite del procedimiento: la actividad con la que inicia el planear y el fin o terminación del actuar)						
<b>3. DEFINICIONES</b>						
(Se definirán aquellos conceptos claves, que puedan ser poco conocidos para los destinatarios del procedimiento)						
<b>4. DESCRIPCIÓN DE LOS SIMBOLOS</b>						
<b>SÍMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>SÍMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	<b>SÍMBOLO</b>	<b>SIGNIFICADO</b>	
	Inicio y fin.		Conector página.		Conector de actividades	
	Operación: desarrollo de actividad o tarea		Decisión: toma de decisión		Punto de control: se debe describir el control. Son medidas de seguridad o Previsiones para ejecutar la actividad de acuerdo con las normas o requisitos establecidos	
<b>DESCRIPCIÓN (ACTIVIDAD Y/O TAREA)</b>	<b>PUNTO CONTROL</b>	<b>TIEMPO ESTIMADO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>DEPENDENCIA INVOLUCRADA</b>	<b>REGISTRO</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
						

DESCRIPCIÓN (ACTIVIDAD Y/O TAREA)	PUNTO CONTROL	TIEMPO ESTIMADO	RESPONSABLE	DEPENDENCIA INVOLUCRADA	REGISTRO	OBSERVACIONES
						
						
						
						

La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MEDIOS DE TRANSPORTE Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Instructivo Control de Información Documentada</b>			

**REVISIÓN Y APROBACIÓN**

Elaborado y/o Actualizado por NOMBRE xxxxx Cargo / Proceso xxxxx	Validado por RESPONSABLE DIRECTIVO SIG del Proceso:	Aprobado:
Acompañamiento EQUIPO TÉCNICO SIG: Firma:	Firma:	
NOMBRE xxxxx Cargo / Proceso xxxxx	NOMBRE xxxxx (Cargo - Sigla de Dependencia)	NOMBRE xxxxx Representante Alta Dirección SIG
Participo en la Elaboración del Procedimiento		
Nombre	Cargo	Firma
<b>CONTROL DE CAMBIOS</b>		
VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	FECHA



**4.8.1 Estructura de Procedimiento:**

La estructura del formato del procedimiento es la siguiente:

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
<b>Objetivo</b>	Fin o propósito que desea lograr el cumplimiento de las actividades descritas en este procedimiento
<b>Alcance</b>	Señala el límite de aplicación, así como la actividad inicial y final del procedimiento y si es necesario, identifica las actividades que se excluyen.
<b>Definición(es)</b>	Se deben relacionar en orden alfabético, los términos utilizados o conceptos claves en el documento y su significado en dicho contexto. Terminología referenciada en las actividades del procedimiento, que por su especificidad técnica requieren ser descritas con mayor grado de entendimiento para ser entendido por todos los usuarios del documento
<b>Descripción de símbolos</b>	Significado de los símbolos del flujograma para la construcción de un procedimiento: inicio, operación, conector de página, decisión, conector de actividades y punto de control.
<b>Procedimiento</b>	descripción de las actividades precisas y ordenadas para el desarrollo del propósito
<b>#</b>	Número consecutivo de las actividades que se describen para desarrollar el procedimiento
<b>Descripción</b>	Descripción detallada de la tarea que se pretende desarrollar en cada consecutivo. Su redacción debe ser clara, corta y concisa. En verbo infinitivo. En cada una de ellas se utiliza la simbología de diagrama de flujo y que dependerá de la descripción y objeto de cada una de las actividades del procedimiento.
<b>Punto de control</b>	Identificación de la actividad que requiere mayor atención por el ejecutor del procedimiento, con el fin de minimizar la posibilidad de ocurrencia de los riesgos identificados por el proceso al que pertenece el documento
<b>Tiempo</b>	Describe el plazo máximo o tiempo estimado en que se debe cumplir la actividad

La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV




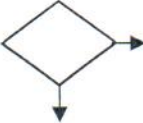





 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. MCVI-EADZ Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>		Código DESI-IN-001	
	<b>Proceso Dirección Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b>		Versión 12	
<b>Control de Información Documentada</b>				

ELEMENTOS	DESCRIPCIÓN
<b>Responsable</b>	Cargo o Rol del quien ejecuta la actividad
<b>Área involucrada</b>	describe la dependencia o área con la cual se ve involucrada la tarea que se está describiendo
<b>Registro</b>	Relaciona el Documento o información documentada, que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas en el procedimiento.
<b>Observaciones</b>	Allí se describe específicamente las aclaraciones necesarias que se deben hacer, con el fin de hacer más entendible cada una de las actividades.



#### 4.8.2 Simbología del Procedimiento:

La siguiente es la simbología para describir las actividades y registros de los procedimientos:


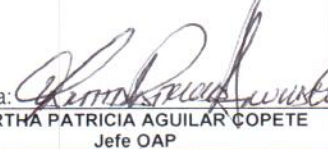
SÍMBOLO	DENOMINACIÓN	DESCRIPCIÓN DEL SÍMBOLO
	INICIO/ FIN	Indica el inicio o fin del procedimiento que se está diagramando. Dentro de este símbolo se coloca la palabra inicio o fin dependiendo de su uso.
	PASO O ACTIVIDAD	Es una descripción breve del paso que se presenta, donde se escribe de formar sintética la actividad, iniciando con un verbo en infinitivo. Indica la realización o ejecución de una operación o actividad. Se enumera de manera consecutiva de menor a mayor iniciando en 1.
	PUNTO DE CONTROL	Indica que la <u>actividad y/o verificación o decisión</u> es una revisión del cumplimiento de requisitos necesario para el desarrollo de la actividad o paso. (Verificación: Indica cada vez que una actividad o paso del procedimiento se verifica, revisa, analiza, valida, o se hace seguimiento a algo en términos de: la calidad, cantidad o características, para el cumplimiento de requisitos). Las iniciales PC se colocan en mayúscula y negrilla al inicio de la "Descripción de la actividad"
	PUNTO DE VERIFICACIÓN O DE DECISIÓN	Indica que hay que tomar una decisión de cualquiera de las dos alternativas propuestas (si-no). Se enumera de manera consecutiva y se escribe la decisión en formato de pregunta. La respuesta a la pregunta determina el camino que debe tomarse desde el símbolo de decisión. Cada camino está identificado para que corresponda a una respuesta
	PUNTO DE ESPERA O DE CONEXIÓN	Se usa en el caso de que, en un paso del procedimiento respecto a una decisión, haya que devolverse para retomar un paso anterior.
	LAS LÍNEAS DE FLUJO	Conecta los símbolos señalando el orden en que se deben ejecutar las distintas actividades, definiendo de esta manera la secuencia o progreso del procedimiento. La punta de la flecha indica la dirección del flujo del proceso.
	CONECTOR DE PÁGINA	Indica la continuación de las actividades en la siguiente página, se coloca la misma letra al final de la página y comienzo de la siguiente. Para cada conexión se tendrá en cuenta la letra que le sigue

La impresión de este documento se considera *Copia No Controlada* La versión vigente se encuentra en la intranet SIGGESTION de la UAERMV



 <b>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.</b> <small>MCVILEAD</small> Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial	<b>Procesos Estratégicos</b>	<b>Código</b>	DESI-IN-001	 <b>SIG</b> <small>UNIDAD DE MANTENIMIENTO VIAL</small>
	<b>Proceso Direccionamiento Estratégico e Innovación</b>			
	<b>Instructivo</b>	<b>Versión</b>	12	
	<b>Control de Información Documentada</b>			

**REVISIÓN Y APROBACIÓN:**

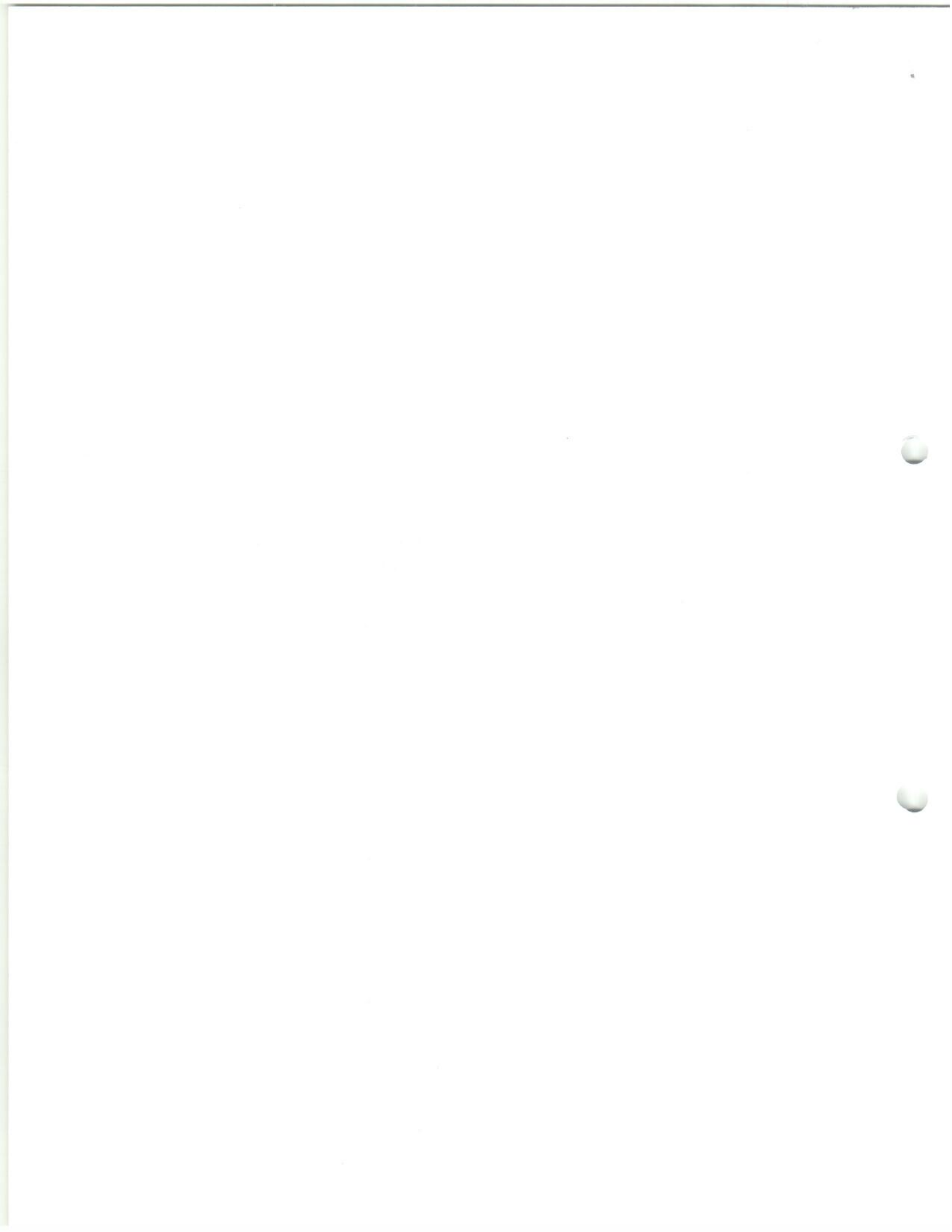
Elaborado y/o Actualizado por EQUIPO OPERATIVO SIG del Proceso:	Validado por RESPONSABLE DIRECTIVO SIG del Proceso:	Aprobado Representante Alta Dirección SIG:
ANDREA DEL PILAR ZAMBRANO Contratista/Proceso DESI	Firma:  <b>MARTHA PATRICIA AGUILAR COPETE</b> Jefe OAP	Firma:  <b>MARTHA PATRICIA AGUILAR COPETE</b> Jefe OAP
Acompañamiento EQUIPO TÉCNICO SIG:		
MARIA NATALA NORATO MORA Contratista/Proceso DESI		


**CONTROL DE CAMBIOS:**

VERSIÓN	DESCRIPCIÓN	FECHA	APROBADO Representante de la Alta Dirección SIG
001	Se realizó un ajuste a todo el instructivo para ajustarlo al nuevo mapa de procesos de la entidad y a las necesidades actuales de la UAERMV. Se cambia la codificación, encabezado, y aspectos generales de la documentación en general.	MAYO 2010	COMITÉ SIG 11 DE MAYO DE 2010
002	Se cambia el numeral 8.1 en el que se establece que se puede imprimir por las dos caras y se modifica si que el documento puede ser en papel tamaño oficio se modifica el numeral 5.2 se agrega las siglas lm y in para identificar el listado maestro y las hojas de vida de los indicadores como un documento y verificar la trazabilidad del mismo. En el numeral 11.3 se establece que la copia de documentos externos deberá ser identificada como copia controlada, lo que permite reducir el riesgo de impresiones o reproducciones de documentos innecesarias.	SEPTIEMBRE 2010	JEFE OAP
003	Se revisa y ajusta el Instructivo de acuerdo a nuevos requerimientos.	DICIEMBRE 2010	JEFE OAP
004	Se realizan ajustes a la codificación de procesos, de acuerdo a la nueva versión del mapa de procesos, el cual responde a la nueva estructura orgánica de la UAERMV.	JULIO 2011	JEFE OAP
005	Se ajusta el Instructivo de acuerdo al Decreto 52 de 27 de enero de 2012 en donde se adopta el nuevo logo para el pie de página de los Documentos.	FEBRERO 2012	JEFE OAP
006	Se ajustaron cambios a la versión actual en cuanto a: -El punto nº 9 el encabezado de los formatos cambio pues deben llevar código, versión, fecha de aplicación -Nombre, Cargos y Firmas de Revisión y Firmas de Aprobación	MARZO 2013	JEFE OAP
007	Se actualiza a la normatividad y uso vigente	FEBRERO 2014	JEFE OAP
008	Se actualiza el nombre según la NTC ISO 9001:2015 por CONTROL DE INFORMACIÓN DOCUMENTADA. Se actualizan conceptos. Se incluyen nuevos formatos de aprobación documental, listado maestro, caracterización y procedimiento y elementos. Se clarifican los roles de autorización en la información documentada. Mapa de Procesos. Siglas y códigos de dependencias y nuevos procesos. Se incluye la herramienta SISGESTION	DICIEMBRE 2015	JEFE OAP
9	Se actualizan roles y responsabilidades de los actores (equipos SIG), se actualiza mapa de procesos (incluye subprocesos), se delimitan los elementos del formato de procedimiento, se incluye "referencia" para el diligenciamiento de los elementos de la caracterización de proceso, se incluye nueva codificación para guardar la información documentada en el punto de uso.	DICIEMBRE 2016	JEFE OAP
10	Se actualiza de conformidad al mapa de procesos actualizado, Se ajusta la dirección de la intranet como punto de uso para la gestión del almacenamiento y control, la codificación para guardar con sus versiones y novedades documentales, el responsable del proceso es quien valida la ratificación, pertinencia y contenido técnico del documento, el equipo técnico verifica la trazabilidad, divulgación e implementación con su equipo de trabajo; cambia el encabezado reemplazando el Macroproceso por Procesos (tipo), punto de uso (almacenamiento) desde INTEGRA-SISGESTION	NOVIEMBRE 2016	JEFE OAP
11	Se actualiza la codificación del documento conforme al nuevo mapa de procesos.	ENERO 2019	JEFE OAP
12	Se actualiza de conformidad al mapa de procesos actualizado, Se ajusta la dirección de la intranet como punto de uso para la gestión del almacenamiento y control, la codificación para guardar con sus versiones y novedades documentales, Se reorganiza la estructura del instructivo	ABRIL 2019	JEFE OAP

La impresión de este documento se considera Copia No Controlada La versión vigente se encuentra en la intranet SISGESTION de la UAERMV





 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA Unidad Administrativa Especial de Planeación y Administración UAE	<b>FORMATO INDICADOR DE GESTIÓN</b>	
	<b>CÓDIGO:</b> DESI-FM-007	<b>VERSIÓN:</b> 6
	<b>FECHA DE APLICACIÓN:</b> ENERO 2019	

<b>PROCESO:</b>	Direccionamiento Estratégico e Innovación			
<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Implementación Modelo Integrado de Planeación y Gestión	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN:</b>	
		DESI-IND-003	2	
<b>META:</b>	Cumplir el 80% de las actividades del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG	<b>TIPO DE INDICADOR:</b> Eficacia		
<b>OBJETIVO:</b>	Medir el grado de implementación de los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión a través de Plan de Adecuación y Sostenibilidad SIGD-MIPG.			
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Con el indicador se busca medir el avance de las actividades que están pendientes por ejecutar fruto del diligenciamiento de los autodiagnósticos MIPG del Departamento Administrativo de Función Pública cuyas tareas están plasmadas en el Plan de Adecuación y Sostenibilidad SIGD-MIPG.			
<b>Fecha de Actualización:</b>	Marzo de 2019	<b>Frecuencia:</b>	<b>Unidad de Medida:</b>	
		Trimestral	Porcentaje	
<b>Fuente de Información:</b>	<b>Proceso(s) generador(es) de la información:</b>	<b>Responsable del Indicador:</b>		
Plan de Adecuación y Sostenibilidad SIGD-MIPG.	Todos	Jefe Oficina Asesora de Planeación		
<b>Forma de Cálculo:</b>	(Numero de productos realizados/Numero de productos programadas para la vigencia)*100			
<b>LINEA BASE</b>		<b>SENTIDO DEL INDICADOR</b>	Ascendente    X    Descendente	
<b>CUADRO DE SEGUIMIENTO</b>				
<b>PERIODO DE MEDICIÓN</b>	<b>VARIABLE 1</b>	<b>VARIABLE 2</b>	<b>RESULTADO</b>	<b>EVALUACIÓN CUALITATIVA</b>
Trimestre I		150	0%	
Trimestre II		150	0%	
Trimestre III		150	0%	
Trimestre IV		150	0%	
<b>TOTAL</b>				







ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
SECRETARÍA  
DE PLANEACIÓN Y MANEJO TERRITORIAL

FORMATO INDICADOR DE GESTIÓN

CÓDIGO: DESI-FM-007

VERSIÓN: 6

FECHA DE APLICACIÓN: ENERO 2019

<b>PROCESO:</b>	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO E INNOVACIÓN
-----------------	---

<b>NOMBRE DEL INDICADOR:</b>	Porcentaje avance de metas para la vigencia asociadas a la Unidad en el Plan de Desarrollo Distrital	<b>CÓDIGO</b>	<b>VERSIÓN:</b>
		DESI-IND-006	2

<b>META:</b>	Alcanzar el 100% de la ejecución de las metas de los proyectos de inversión definidas para la vigencia	<b>TIPO DE INDICADOR:</b>
		Efectividad

<b>OBJETIVO:</b>	Realizar el seguimiento al promedio del porcentaje de avance al cumplimiento de las metas establecidas en los proyectos de inversión para la vigencia.
------------------	--

<b>DESCRIPCIÓN</b>	El indicador pretende medir el porcentaje del promedio de avance de todas las metas establecidas en los proyectos de inversión para la vigencia. Este seguimiento permite realizar control a la ejecución de las metas de los proyectos de inversión evitando el incumplimiento de las mismas.
--------------------	--

<b>Fecha de Actualización:</b>	Marzo 2019	<b>Frecuencia:</b>	<b>Unidad de Medida:</b>
		Cuatrimestral	Porcentaje

<b>Fuente de Información:</b>	<b>Proceso(s) generador(es) de la información:</b>	<b>Responsable del Indicador:</b>
FURAG Reportes avance proyectos de inversión remitido por los respectivos gerentes de proyecto	Direccionamiento Estratégico e Innovación	Jefe Oficina Asesora de Planeación

<b>Forma de Cálculo:</b>	Promedio del avance de todas las metas de los proyectos de inversión en la vigencia
--------------------------	---

<b>LÍNEA BASE</b>	100%	<b>SENTIDO DEL INDICADOR</b>	Ascendente	X	Descendente
-------------------	------	------------------------------	------------	---	-------------

CUADRO DE SEGUIMIENTO

PERIODO DE MEDICIÓN	Promedio del avance de todas las metas de los proyectos de inversión en la vigencia	EVALUACIÓN CUALITATIVA
Cuatrimestre 1		
Cuatrimestre 2		
Cuatrimestre 3		
<b>TOTAL</b>	0%	





ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.  
MUNICIPIO

Oficina Autónoma para Especialización de  
Indicadores y Monitoreo de Resultados

## FORMATO INDICADOR DE GESTIÓN

CÓDIGO: DESI-FM-007

VERSIÓN: 6

FECHA DE APLICACIÓN: ENERO 2019

### REPRESENTACIÓN GRÁFICA



PERIODO DE MEDICIÓN	RESULTADOS VIGENCIA ANTERIOR	RESULTADOS VIGENCIA ACTUAL	ACCIÓN DE MEJORA
<i>Cuatrimestre 1</i>			
<i>Cuatrimestre 2</i>			
<i>Cuatrimestre 3</i>			

FUNCIÓN PÚBLICA  
MAYO 2018

# Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión

VERSIÓN 4



- FUNCIÓN PÚBLICA -  
- DOCUMENTO OFICIAL -

**Liliana Caballero Durán**  
Directora

**Fernando A. Medina Gutiérrez**  
Subdirector

**Ángela María González**  
Secretaría General

**Claudia Hernández León**  
Directora Jurídica

**María del Pilar García González**  
Directora de Gestión y Desempeño  
Institucional

**Juliana Torres Quijano**  
Directora de Gestión del Conocimiento (E)

**Francisco Camargo Salas**  
Director de Empleo Público

**Alejandro Becker Rojas**  
Director de Desarrollo Organizacional

**Fernando Augusto Segura Restrepo**  
Director de Participación, Transparencia  
y Servicio al Ciudadano

**Luz Stella Patiño Jurado**  
Jefe de Oficina de Control Interno

**Roger Alonso Quirama García**  
Jefe Oficina de Tecnología de la  
Información y las Comunicaciones

**Sonia Stella Romero Torres**  
Jefe Oficina Asesora de Planeación

**Diana María Bohórquez Losada**  
Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones

**Elaborado por:**  
Adriana del Pilar Cifuentes Blanco  
Arlington Fonseca Lemus  
Dolly Amaya Caballero  
Miguel Antonio González

**Coordinación Editorial**  
Dirección de Gestión del Conocimiento

**Diseño y Diagramación**  
Susana Bonilla Guzmán  
Oficina Asesora de Comunicaciones

Carrera 6 No 12-62, Bogotá, D.C., Colombia  
Comutador: 739 5656 / 88 - Fax: 739 5657  
Web: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)  
[eva@funcionpublica.gov.co](mailto:eva@funcionpublica.gov.co)  
Línea gratuita de atención al usuario: 018000 917770

Bogotá, D.C., Colombia.



# Tabla de Contenido

PRESENTACIÓN .....	5
INTRODUCCIÓN .....	7
1. EVALUACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA .....	9
2. IMPORTANCIA DE LA MEDICIÓN .....	13
3. CONCEPTUALIZACIÓN .....	17
3.1. ¿Qué es un indicador? .....	18
3.2. Funciones de un indicador .....	20
3.3. Características de los indicadores .....	22
3.4. Beneficios de los indicadores .....	23
4. TIPOLOGÍA DE LOS INDICADORES .....	25
4.1. Indicadores de eficiencia .....	28
Ejemplo .....	30
4.2. Indicadores de eficacia .....	31
Ejemplo .....	33
4.4. Indicadores de efectividad .....	34
4.5. Indicadores de economía .....	40
Ejemplo .....	40
4.6. Indicadores de calidad .....	42

## FUNCIÓN PÚBLICA

## DOCUMENTO OFICIAL

3 4

Ejemplo .....	43
4.7. Indicadores de insumo (inputs) .....	45
4.8. Indicadores de proceso .....	46
4.9. Indicadores de producto .....	47

5. CONSTRUCCIÓN DE INDICADORES .....	48
5.1. Establecer las definiciones estratégicas como referente para la medición .....	49
5.2. Establecer las áreas de desempeño relevantes a medir .....	50
5.3. Definir el nombre del indicador y escribir la fórmula de cálculo .....	51
5.4. Validar los indicadores aplicando criterios técnicos .....	54
5.5. Recopilación de datos y establecimiento de las fuentes de los datos o medios de verificación .....	56
5.6. Establecer las metas .....	56
5.7. Establecer supuestos .....	57
5.8. Monitoreo y evaluación .....	57
5.9. Comunicar e informar .....	57

6. INTERPRETACIÓN DE LOS INDICADORES .....	58
Referencias .....	61

# Presentación

El Departamento Administrativo de la Función Pública tiene a cargo la formulación, instrumentalización, difusión, asesoría y evaluación de políticas públicas relativas a la modernización del Estado colombiano y al Buen Gobierno tales como: control interno, reformas organizacionales, fortalecimiento institucional, racionalización de trámites, gestión del empleo público, rendición de cuentas y control social, entre otras.

En este sentido, la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional actualizó la Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión, con el objetivo de facilitar la efectiva implementación del modelo integrado de planeación y gestión –MIPG. Esta herramienta está sujeta a los lineamientos de las siguientes dimensiones así:

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.

Así mismo, en la **dimensión 4** "Evaluación de resultados" se define la evaluación del resultado de los indicadores de gobierno como parte fundamental en la proyección estratégica de las entidades nacionales 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.

Esta nueva versión busca orientar adecuadamente a las entidades del Gobierno Nacional a la construcción y análisis de indicadores y se define como una herramienta de buenas prácticas para la formulación de indicadores, también es importante que cada entidad tenga en cuenta su naturaleza jurídica, funciones, estructura y procesos; para que establezca las variables, unidades de medida, parámetros y metas frente a los cuales será más adecuada la medición de su gestión y facilitar así la toma de decisiones.

- F U N C I Ó N P U B L I C A -  
- D O C U M E N T O O F I C I A L -



# Introducción

La Dirección de Gestión y Desempeño Institucional tiene como función el diseño y adopción de metodologías y herramientas para la divulgación, implementación y seguimiento a las mismas.

La presente actualización de la herramienta de construcción y análisis de indicadores de Gestión, se formula para apoyar la efectiva implementación del modelo integrado de planeación y gestión –MIPG, y se enmarca en los lineamientos de una de las dimensiones del modelo: “Evaluación de Resultados” con énfase a la evaluación de indicadores y metas de gobierno de entidades nacionales.

Por otra parte, se definen los indicadores y se brindan algunas recomendaciones acerca de su aplicación y metodología. Luego de un análisis de 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”, y como parte esencial, la política de Control Interno se aplicará además a las entidades y organismos estatales sujetos a régimen especial, las Ramas Legislativas y Judicial, la Organización Electoral, los organismos de control y los institutos científicos<sup>1</sup>, esta guía presenta un marco general para el uso y aplicación de indicadores que permita a las entidades facilitar su formulación, utilización, seguimiento y evaluación de acorde al modelo integrado de planeación y gestión –MIPG.

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

La guía consta de siete secciones adicionales a esta presentación. La primera, hace un acercamiento al tema de la evaluación de la Gestión Pública, la segunda presenta brevemente la importancia de la medición, la tercera introduce el concepto de indicador, así como su utilidad y características, la cuarta el marco general, la quinta incluye los pasos básicos para su formulación; la sexta una aproximación a la interpretación y en la séptima finaliza con un glosario de términos relacionados con el concepto.

<sup>1</sup> En los términos previstos en la Ley 87 de 1993.

# 1.

# Evaluación de la gestión pública

La evaluación de la gestión y los resultados, de acuerdo con los propósitos del MIPG, busca promover en la entidad el seguimiento a la gestión y su desempeño, con el fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico.

Saber cómo se comportan los factores más importantes en la ejecución de lo planeado, le permite a la entidad:

- (i) Saber permanentemente el estado de avance de su gestión
- (ii) Plantear las acciones para mitigar posibles riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus metas
- (iii) Al final del período, determinar si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, en las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con un uso óptimo de recursos.

La evaluación permite también definir los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de las necesidades y la resolución de los problemas de los grupos de valor.

En términos generales, esta herramienta toma de la dimensión 4 "Evaluación de resultados" del MIPG en dos momentos, el primero, el seguimiento a la gestión institucional y segundo, la evaluación propiamente de los resultados obtenidos. Tanto el seguimiento como la evaluación exigen contar con indicadores para monitorear y medir el desempeño de las entidades. Estos indicadores se alinean con la dimensión 2 del MIPG "Direccionamiento estratégico y planeación" y, dada la importancia que tienen, deben enfocarse en los criterios, directrices y normas que orientan la gestión, y en los productos, resultados e impactos derivados de esta.



Los indicadores son utilizados por las entidades en su proceso de gestión para medir el avance o detectar fallas en el logro de los objetivos o cumplimiento de metas en un periodo de tiempo determinado. También permiten medir los resultados de una intervención pública como un programa de gobierno, un proyecto de desarrollo o una política pública. Por ello, es importante delimitar el objeto de la evaluación, determinar claramente sus propósitos, recursos, usuarios y las metodologías. En la siguiente tabla se presenta un resumen de los principales tipos de evaluación que se pueden llevar a cabo:

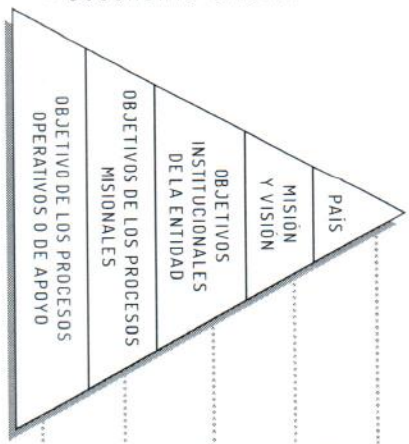
Tabla 1<sup>2</sup>  
Tipos de evaluación y metodologías

Ambito de acción gubernamental	¿Qué se evalúa?	Metodologías/fuentes de datos
<b>Planes y estrategias nacionales de desarrollo</b>	Cumplimiento de compromisos, prioridades nacionales.	Sistemas de Estadísticas Nacionales, encuestas, paneles de expertos y Evaluación de Impacto
<b>Institucional (ministerios), entidades públicas</b>	Cumplimiento de metas de gestión y resultados finales. Eficiencia, eficacia, calidad y economía.	Sistema de Indicadores de desempeño evaluación de programas (marco lógico)
<b>Programas públicos</b>	Resultados, gestión e impacto	Evaluación de programas públicos e inversiones (ex post, inversiones), marco lógico
<b>Inversiones</b>	Rentabilidad social costo- beneficio	Evaluación de inversiones costo- beneficio ex ante, ex post

<sup>2</sup> Arriag, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social. (I.L.PES), P. 11.

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -



Los indicadores se diseñan desde el proceso de planeación y permiten que durante las demás etapas de la gestión se verifique el cumplimiento de objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los planes de acción, metas o actividades.

Gráfica No. 1  
Definición del tipo de evaluación y los indicadores asociados

Sistema de seguimiento a metas de Gobierno como una herramienta del trabajo inter-institucional y de información gerencial, en línea para la programación, gestión y monitoreo de los resultados de los principales programas de acción de Gobierno.

Establecer mediciones que permitan trasladar la misión y la visión a aspectos cuantificables, teniendo en cuenta las tipologías de indicadores, para así poder monitorear y evaluar su cumplimiento.

La formulación de estos, debe ir acompañada de indicadores que sean medibles, alcanzables, pertinentes y con plazos determinados, estos pueden ser susceptibles de desdoblarse en objetivos por área o dependencia de la entidad.

Se establecen a fin de verificar el cumplimiento de objetivos y metas así como el alcance de los resultados propuestos e indicar ajustes a metas o trayectorias de implementación (evaluación del desempeño institucional).

Los indicadores no están ligados directamente a la misión, pero son necesarios para medir el cumplimiento o el buen fin de la operación.

Para el caso puntual de este documento se aborda lo relacionado con la evaluación del **cumplimiento de metas de gestión y resultados de las entidades**, aclarando que de acuerdo a la naturaleza de la entidad y la medición requerida, se podrán plantear evaluaciones de política pública o de intervención de programas específicos, pero para estos efectos será necesario profundizar en conceptos y herramientas adicionales a las que se presentan en esta guía.

## 2. Importancia de la medición

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 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.



## ¿ES NECESARIO MEDIRLO TODO?

**No todo lo que importa puede ser contado, ni todo lo que puede ser contado importa. (Albert Einstein)**

La decisión sobre cuáles proyectos, procesos o actividades específicas van a ser medidos o evaluados dependerá del análisis de variables clave adecuadas y suficientes que suministren información relevante sobre el objeto de evaluación, por lo que no es deseable medirlo todo.

Es evidente que en muchas ocasiones las entidades están sesgadas con respecto a todo, ¿la razón?, se desea evitar la incertidumbre y por ende garantizar la seguridad. Sin embargo, aunque esta práctica de medir puede resultar cómoda, trae consigo una trampa: en la mayoría de los casos se está midiendo lo que es sencillo de medir pero no precisamente lo más significativo, entre otras cosas porque se desconoce el cómo medirlo. Por ello, es necesario tener en cuenta estas premisas antes de decidir sobre qué medir y por ende cuáles indicadores utilizar:

- Evitar el diseño de indicadores que inducen a resultados no esperados o incentivos perversos. Ejemplo: N° de comprobados/N° de conductores?
- Evitar medir atendiendo el criterio de "quedar bien". Ejemplo: Número de planes ejecutados/Número de planes programados.
- Medir no garantiza el éxito de una actividad sino que por el contrario evidencia los aspectos a reformar de aquellos que hemos decidido monitorear.
- La esencia y existencia de un indicador sólo se debe dar y justificarse si éste sirve para la toma de decisiones.

<sup>3</sup> Si se mantiene el número de conductores vivos, es inevitable que para un buen resultado del indicador debe aumentar el número de comprobados, lo que se conoce como incentivo perverso.

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

En consecuencia, según el DANE (2005), una adecuada medición debe ser: (i) Pertinente, esto significa que las mediciones que se lleven a cabo sean relevantes y útiles en el tiempo para facilitar las decisiones que serán tomadas sobre la base de tales mediciones; (ii) Precisa, debe reflejar fielmente la magnitud que se quiere analizar, lo cual puede conseguirse a través de una buena definición de las características de las unidades a medir y una adecuada elección del instrumento de medición; (iii) Oportuna, que los resultados de la medición estén disponibles en el tiempo en que la información es importante y relevante para la toma de decisiones, tanto para corregir como para prevenir; y (iv) Económica, debe existir una proporcionalidad y racionalidad entre los costos incurridos en la medición y los beneficios o la relevancia de la información suministrada.

<sup>4</sup> Departamento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2005). Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. Bogotá, P. 12



### 3.

# Conceptualización

Tal como se especificó en el capítulo 1 de la presente guía, la metodología que se plantea tiene que ver con el cumplimiento de metas de gestión y resultados de las instituciones, haciendo uso de indicadores de desempeño o de gestión.

#### 3.1. ¿Qué es un indicador?

Es una representación (cuantitativa preferiblemente), establecida 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<sup>5</sup>.

- DOCUMENTO OFICIAL -

<sup>5</sup> Concepto tomado de varias referencias. Departamento Administrativo Nacional de Planeación - DNP. (2009). Guía Metodológica para la Formulación de Indicadores. Bogotá, Herránz. G. (2014). Índices de gestión en una empresa del sector público. El caso SEMA. Bogotá. Institución Universitaria de Envigado. (2006). Indicadores de Gestión. Envigado.



Es de precisar que los indicadores tienen sentido si se enmarcan en una visión estratégica de la organización, con políticas claras que le 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<sup>6</sup>. 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 entidad.

## ¡Tenga en cuenta!

Es preciso aclarar la diferencia entre un simple dato y el término indicador como tal, antes de continuar con la conceptualización. Para esta diferenciación se establece que un indicador es una medición ordinal que tiene siempre una dirección o rumbo esperado, mientras que la medición de un dato sería una medición sobre la cual no podemos decir si esta es buena o mala por sí sola. Por ejemplo, "número de desempleados" es un dato sobre el cual no puede establecerse un juicio de valor, mientras que la "tasa de desempleo" es un indicador que nos da cuenta del carácter positivo o negativo de una situación<sup>7</sup>, que para el caso colombiano debería presentar una tendencia descendente para ser considerado positivo, teniendo en cuenta la política de gobierno del país.

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

### 3.2. Funciones de un indicador

Desde la posición de las funciones que tiene el indicador se pueden señalar dos<sup>8</sup>:

**1. Función descriptiva** que consiste en aportar información sobre el estado real de una actuación pública o programa, por ejemplo el número de estudiantes que reciben beca en un periodo determinado comparado con otro periodo.

**II. Función valorativa** que 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, en este caso "número de becas entregadas con relación a los estudiantes carenciados". Esta última expresión nos está dando información sobre el logro de la actuación del objetivo de "Aumentar el número de becas para estudiantes carenciados" (suponiendo que este es un objetivo intermedio).

Por otra parte y dado que esta guía se enfoca en el ámbito de la medición del sector público, se puede concretar que los indicadores de desempeño se pueden aplicar a todo el proceso de gestión, tal como puede apreciarse en la siguiente gráfica 2.

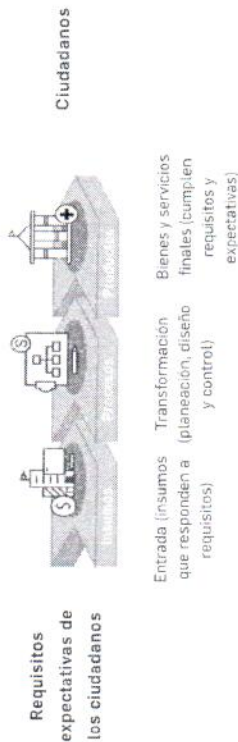
<sup>6</sup> Hernández, G. (2014). Índices de gestión en una empresa del sector público: El caso SENA. Bogotá, P. 1

<sup>7</sup> Ibbem.

<sup>8</sup> Arnie, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), p. 58

Gráfica 2

Ejemplo de un proceso de gestión



Fuente: Función Pública, (2017)

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. Esta situación trae de forma implícita la necesidad de establecer adecuadamente los objetivos estratégicos de la entidad, realizando una identificación clara de aquellas variables que sean relevantes y que se relacionen con los productos estratégicos y los efectos esperados.

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

### 3.3. Características de los indicadores del MIPG

Los indicadores deben satisfacer, en la medida de lo posible, todas las siguientes características.

Tabla 2<sup>9</sup>  
Características principales de los indicadores del MIPG

Característica	Descripción
<b>Pertinencia</b>	Debe referirse a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución.
<b>Independencia</b>	No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas de terceros (públicos o privados).
<b>Costo</b>	La obtención de la información para la elaboración del indicador debe ser a costo razonable.
<b>Confiable</b>	Digno de confianza independiente de quién realice la medición.
<b>Simplificad</b>	Debe ser de fácil comprensión, libre de complejidades.
<b>Oportunidad</b>	Debe ser generado en el momento oportuno dependiendo del tipo de indicador y de la necesidad de su medición y difusión.
<b>No redundancia</b>	Debe ser único y no repetitivo.
<b>Focalizado en áreas controlables</b>	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.
<b>Participación</b>	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.
<b>Disponibilidad</b>	Los datos básicos para la construcción del indicador deben ser de fácil obtención sin restricciones de ningún tipo.
<b>Sensibilidad</b>	El indicador debe ser capaz de poder identificar los distintos cambios de las variables a través del tiempo.

<sup>9</sup> Adaptado de lo expuesto en National Center for Public Productivity, Rutgers University (1997), A Brief Guide for Performance Measurement in Local Government and el Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública (1998), Indicadores de Gestión en los Servicios Públicos, Santiago, Chile.



### 3.4. Beneficios de los indicadores

Para el sector público el tema de la medición cobra una importancia mayor en la medida en que, a diferencia del sector privado, 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.



Por otra parte, las entidades públicas no cuentan con el "bottom line" que poseen las instituciones privadas, en efecto, "La justificación de la existencia de cualquier entidad pública, está dada por un mandato legal, que la faculta a realizar dicha producción de bienes y servicios, sin establecer muy claramente cuál es el resultado esperado"<sup>11</sup>.  
 Ahora bien, algunos de los beneficios de adelantar procesos de medición en las entidades, son los siguientes:

<sup>10</sup> Se refiere a la utilidad neta de la empresa o de las ganancias por acción (UPA)  
<sup>11</sup> Arriño, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), P. 88.

- F U N C I O N P Ú B L I C A -  
 - D O C U M E N T O O F I C I A L -

Apoya el proceso de planificación (definición de objetivos y metas) y de formulación de políticas de mediano y largo plazo.

Posibilita 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.

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.

- Aun cuando no es posible establecer una relación automática entre resultados obtenidos y la asignación de presupuesto, contar con indicadores de desempeño sienta las bases para una asignación más fundamentada de los recursos públicos.

- Establece 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.

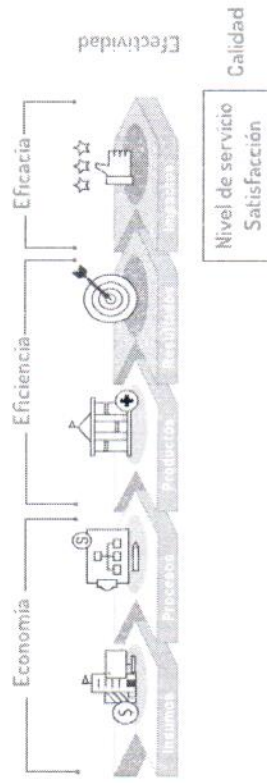
- Apoya la introducción de sistemas de reconocimientos al buen desempeño, tanto institucionales como grupales e individuales.<sup>12</sup>.

Estos son algunos de los beneficios y ventajas de utilizar de forma adecuada los indicadores de gestión, por ello de aquí en adelante la guía se concentrará en cómo realizar la labor de identificación, construcción y análisis de los indicadores correctamente.

<sup>12</sup> Arriño, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), P. 58.

## 4. Tipología de los indicadores

Es necesario precisar que desde diferentes metodologías se plantean diversas clasificaciones; como la que hace la CEPAL, en la que clasifica los indicadores, como aquellos que entregan información del desempeño desde el punto de vista de la actuación pública en la generación de los productos y aquellos que se elaboran desde el punto de vista del desempeño de dichas actuaciones en las dimensiones, como lo son los de eficiencia, eficacia, calidad y economía<sup>13</sup>.



De esta división surgen las siguientes subdivisiones a saber:

a. Indicadores desde el punto de vista del desempeño en la dimensión 2 "Direccionamiento estratégico y planeación", son:

- Eficiencia: relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados
- Eficacia: grado en el que se realizan las actividades planeadas y se logran los resultados planeados
- Efectividad: medida en que la gestión permite el logro de los resultados planeados con un manejo óptimo de los recursos
- Calidad<sup>13</sup>: relacionados con la prestación del servicio

<sup>13</sup> Arrijo, M. (2012). Planificación Estratégica y Políticas Públicas. Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño. Quito: CEPAL.



b. Los indicadores para medir resultados desde el punto de vista del MIPG, en la generación de los productos, son:

- **Producto:** muestra los bienes y servicios de manera cuantitativa producidos y provistos por la organización
- **Resultado finales:** evidencian los cambios que se generaron en los ciudadanos una vez recibidos los bienes o servicios
- **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

Por otro lado, según la clasificación establecida por el DANE en la actualidad, los indicadores se agrupan en tres tipos:

- **Gestión:** cuantifica los recursos físicos, humanos y financieros utilizados en el desarrollo de las acciones; y mide la cantidad de acciones, procesos, procedimientos y operaciones realizadas durante de la etapa de implementación.
- **Producto:** cuantifica los bienes y servicios (intermedios o finales) producidos y/o provisionados a partir de una determinada intervención, así como los cambios generados por ésta que son pertinentes para el logro de los efectos directos.
- **Efecto:** mide los cambios resultantes en el bienestar de la población objetivo de la intervención como consecuencia (directa o indirecta) de la entrega de los productos<sup>14</sup>.

Como se evidencia en lo anterior, dentro de cada forma de clasificación se agrupan una serie de indicadores que permiten atender a los objetivos de los programas, planes y proyectos establecidos por la entidad, sobre los cuales se puede realizar una evaluación de su

<sup>14</sup> Departamento Administrativo Nacional de Planeación - DNP (2009). Guía Metodológica para la Formulación de Indicadores. Bogotá.

- FUNCIÓN PÚBLICA -  
- DOCUMENTO OFICIAL -

desempeño con relación a los efectos y al impacto, lo que no significa que cada clasificación o tipología guarde una estructura rígida, sino que los diferentes indicadores pueden ser utilizados y agrupados de formas diferentes según el tipo de medición que se desee realizar.

Tal como se observa, la clasificación del DANE se asemeja a la estipulada por la CEPAL, solo que esta última se encuentra más desgregada, pero para efectos de esta guía se utiliza la de la CEPAL, debido a su facilidad para resumir los diferentes indicadores que se estimen en una entidad.

#### 4.1.1 Indicadores de eficiencia

Este tipo de indicadores pretenden medir la relación existente entre el **avance en el logro** de un determinado objetivo y **los recursos empleados** para la consecución del mismo. Así las cosas, la medición del logro se puede contrastar con la cuantificación de los diferentes costos en los que se puede incurrir en su cumplimiento, no solo los monetarios, sino también los temporales y los relacionados con el uso del recurso humano, entre otros.

Básicamente, en términos económicos, este tipo de indicadores se refieren a la consecución y el aprovechamiento de los insumos que deben ser adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al mejor costo posible, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable. Un caso puntual de esto es relacionar los recursos disponibles con las metas establecidas dentro de un programa específico, así **cuando la relación entre el logro a evaluar y un recurso cualquiera sea mayor, 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.

Por otro lado, si la medición se hace **relacionando el costo total de ejercer una actividad** (producción, prestación de servicios, etc.) **con el número de logros**, entre menor sea la razón mejor será la **eficiencia del proceso**.

Tabla 3<sup>h</sup>  
Ejemplos de indicadores de eficiencia

Eficiencia/ producto medio	Eficiencia/costos medios
Número de inspecciones/número de inspeccionados en el período 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 período 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

**Ejemplo**

Se conoce por estudios recientes que un servidor dispuesto para la atención al usuario puede atender en promedio 400 usuarios al mes. Ahora bien, se desea determinar qué tan eficiente es el servicio de atención al ciudadano en cierta entidad, para lo cual se cuenta con el número promedio de usuarios atendidos en el área de atención al ciudadano durante el último mes, los cuales ascienden a 2136 usuarios, estos fueron atendidos por alguno de los cinco servidores dispuestos en el área de atención al ciudadano.

$$I = \frac{\text{Usuarios atendidos}}{\text{Número de Servidores}}$$

$$I = \frac{2136}{5}$$

$$I = 427 \text{ usuarios por asesor}$$

Lo que indica que cada asesor de atención al ciudadano de la entidad referida atendió en promedio 427 casos durante el último mes, lo que ubica a esta área evaluada en un nivel de eficiencia superior, teniendo en cuenta la información inicial que proporcionaba a cada servidor en 400 usuarios promedio mensual.

**Interpretación:** el servicio de atención al ciudadano se encuentra en un nivel alto de eficiencia, ya que supera el histórico registrado por servidor (27 casos por encima del promedio mensual).

- F U N C I O N P U B L I C A -  
- D O C U M E N T O O F I C I A L -

15. Tomado de: Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). P. 67



#### 4.2. Indicadores de eficacia

Los indicadores de eficacia, buscan determinar si 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.

Ahora bien 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.<sup>16</sup>

En ese sentido, la **cobertura** es la expresión numérica del grado en que las actividades que realiza, o los servicios que ofrece, una institución pública son capaces de cubrir o satisfacer la demanda total que por ellos existe. El porcentaje de cobertura de los servicios, actividades o prestaciones, es siempre una comparación de la situación actual respecto al máximo potencial que se puede entregar.

La **focalización** se relaciona con el nivel de precisión con que las prestaciones y servicios están llegando a la población objetivo previamente establecido. Este indicador permite verificar si los usuarios reales a los que se está cubriendo coinciden con la población objetivo.

La **capacidad de cubrir la demanda**, es una medición más restringida que la de cobertura y focalización, debido a que independientemente de cuál sea la "demanda potencial", sólo dice que parte de la demanda real que se enfrenta está siendo satisfecha en las condiciones de tiempo y calidad apropiadas.

<sup>16</sup> Ferrada de Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). P. 64-65

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

A continuación se muestran breves ejemplos de estos indicadores:

Tabla 4<sup>17</sup>  
Ejemplos de indicadores de eficacia

Número de desempleados capacitados/total de desempleados inscritos en sistema de reconversión laboral en un período 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.

<sup>17</sup> Ferrada de Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). P. 66

**Ejemplo**

El Ministerio de Vivienda, desea saber cuántos de los subsidios otorgados para vivienda fueron entregados para vivienda de interés social (VIS) durante el año 2004. Al finalizar el año se hizo un inventario y se encontró que efectivamente se entregaron 6.500 subsidios, de los cuales 5.220 fueron entregados en el segmento VIS. El indicador de eficacia es<sup>18</sup>:

$$IE = \frac{\text{Subsidios entregados para VIS}}{\text{Total subsidios otorgados}} \cdot 100$$

$$IE = \frac{5.220}{6.500} \cdot 100$$

$$IE = 80,3\%$$

Un 80,3% del total de subsidios se empleó para la VIS.

<sup>18</sup> Ejemplo recuperado de: Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DA NE (2005). Guía para diseñar, construcción e interpretación de indicadores. Bogotá.

**4.3. Indicadores de efectividad**

Para Armijo, "los indicadores de impacto son desarrollados en su mayoría en el marco de compromisos de gestión pública, donde existen responsabilidades establecidas respecto de su monitoreo y evaluación." (Armijo, 2011, p. 112). De acuerdo con lo anterior, los indicadores de impacto o efectividad buscan identificar, a través de metodologías minuciosas, los cambios en la población objetivo luego de implementados ciertos programas, proyectos o haber recibido ciertos bienes o servicios.

Luego de llevar a cabo la caracterización de la población objetivo, los resultados de la medición de los indicadores de efectividad deben definir cuál es el impacto en dicha población y cómo el logro de lo propuesto contribuye a resolver sus necesidades (ver tabla 5).

**Tabla 5**  
**Ejemplos de indicadores de efectividad**

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

Fuente: ARMILJO M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). P. 102

- DOCUMENTO OFICIAL -  
 - FUNCIÓN PÚBLICA -



Por lo anterior, se pueden diseñar también indicadores intermedios que sirven para medir el comportamiento o estado de los beneficiarios apenas se hayan implementado los programas, desarrollado los proyectos o recibido bienes o servicios. Esto le permite a la entidad aproximarse a los resultados finales.

Armijo plantea los siguientes ejemplos:

- Incremento del porcentaje de alumnos egresados del nivel superior
- Crecimiento de la recaudación financiera a través del portal web
- Porcentaje de familias pobres que inician una actividad empresarial con apoyo del Estado

Otro tipo de indicadores de efectividad son los de resultado final, estos miden los resultados esperados luego de la finalización de la implementación de programas, el desarrollo de proyectos o después de recibidos los bienes o servicios.

Posteriormente, se contrastan y se analizan los indicadores intermedios con los finales para determinar el impacto en los programas, planes o proyectos, de manera que se mejoren continuamente las condiciones de la población objetivo.

Para Armijo (2011), los resultados de los indicadores finales dependen casi siempre del accionar de más de una institución y sus logros pueden verse afectados por factores externos no controlables. Luego, los resultados no siempre son comprobables. Algunos de los ejemplos que plantea la autora son los siguientes:

- Nivel de nutrición – desnutrición luego de aplicado un programa de alimentación sana
- Tasa de accidentes fatales en las carreteras luego de implementada una señalización de tránsito
- Porcentaje de familias que superan la línea de pobreza luego de implementado un censo

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

De esta manera, para saber cuál es la verdadera contribución de los indicadores de efectividad, se deben analizar los resultados para aislar los efectos de otras variables, lo que significa que la medición se puede tornarse compleja y costosa, ya que requiere del establecimiento de acciones, tales como la creación de grupos de control, encuestas de opinión, metodologías de análisis, etc.

Cabe señalar que la entidad no tiene el control total de los resultados finales dado que los impactos de las políticas y los programas están determinados por muchos factores externos. Por esta razón, los directivos de los programas no son responsables del impacto definitivo, pero sí de gestionar el resultado de los impactos, es decir, deben ser responsables de la entrega de los productos establecidos y de la mejora en las características de las políticas y los programas.

A diferencia de los indicadores de resultado intermedio, los indicadores de impacto final tienden a ser de largo plazo. Por ejemplo, para saber si un programa de capacitación laboral logra mejorar la calidad del empleo de la población beneficiaria, lo más probable es que habrá que esperar dos, tres o más años, hasta que se produzcan los efectos esperados. Ahora bien, para poder evaluar dicho desempeño se deberán aislar un conjunto de factores externos que puedan estar incidiendo en la variable estudiada que es el empleo de la población beneficiaria con el fin de medir si es el programa de capacitación es el actor principal de la mejora en la calidad del empleo.

Finalmente, y con el objetivo de determinar el avance o retroceso de este tipo de indicadores, una técnica es revisar los resultados intermedios asociados, si estos presentan un avance significativo, hay una alta probabilidad de que el resultado final sea favorable.

**Ejemplos**

**Indicador intermedio**

Alumnos egresados del nivel de enseñanza media.

**Indicador final**

Incremento en el nivel de alfabetización urbana.

**Indicador intermedio**

Porcentaje de viviendas que cumplen con los estándares de calidad mínimos establecidos.

**Indicador final**

Disminución de habitantes sin vivienda.

**Indicador intermedio**

Porcentaje de niños menores de 5 años vinculados a programas de alimentación complementaria.

**Indicador final**

Aumento del nivel de nutrición en la población de 0 a 5 años.

Disminución de la tasa de mortalidad infantil en niños menores de 5 años.

**Indicador intermedio**

Porcentaje de niños inscritos en educación primaria en escuelas públicas.

**Indicador final**

Aumento del nivel de niños inscritos en educación primaria en escuelas públicas.

Recursos financieros empleados en la provisión de bienes y servicios con los gastos administrativos incurridos por la entidad.

Por ejemplo, para determinar el indicador del cumplimiento de la misión de una entidad se revisará lo planteado por Mariana Armijo en su libro "Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público", la autora toma la misión de un instituto del deporte, esta dice:

Promover en la población en general estilos de vida activa, por medio de la práctica periódica del ejercicio físico, el deporte y la recreación en todas sus manifestaciones, contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de la población. Ahora bien, en cuanto a la misión, nos interesa monitorear los resultados que tengan que ver con el mejoramiento del estilo de vida, por lo tanto, necesitamos identificar una variable que se asocie a dicho indicador con relación al deporte y al mejoramiento de la calidad de vida de la población. En este caso, los expertos señalan que un aspecto relevante asociado a este mejoramiento es la variación de la población total que practica periódicamente algún deporte.

Así que, un indicador de resultado intermedio sería el porcentaje de la población objetiva inscrito en el programa que practica alguna actividad deportiva de forma periódica.

**Fórmula:**

$$\frac{[(\text{Población participante de un programa de deporte que practica una actividad deportiva dos veces por semana}) / (\text{Total de la población inscrita por programa})] * 100}$$

Y un indicador de resultado final se define entonces como la tasa de variación de la población en X número de años que practica deporte en forma periódica.

**Fórmula:**

$$\frac{[(\text{Población que práctica deporte en el año X}) / (\text{Población que practicaba deporte en el año anterior} - 1)] * 100}$$

Otro ejemplo de indicadores que Armijo plantea es en un programa de reinserción social de presos con penas alternativas a la reclusión, cuyo objetivo estratégico es: Insertar laboralmente a aquellos condenados con medidas alternativas a la reclusión. Dice la autora al respecto:

- FUNCION PUBLICA -  
- DOCUMENTO OFICIAL -



Entonces, según este objetivo nos interesa monitorear los resultados que tengan que ver con el mejoramiento en términos laborales de aquellos reclusos condenados con medidas alternativas a la reclusión, por lo tanto, necesitamos identificar una variable que se asocie al mejoramiento de las condiciones laborales. Para este caso se podría señalar que un aspecto relevante asociado a este mejoramiento es el porcentaje de beneficiarios del programa que perciben una remuneración.

Así que, un indicador de resultado intermedio sería el porcentaje de beneficiarios empleados respecto de los capacitados.

**Fórmula:**

$$[(\text{No. de beneficiarios del programa empleados cada año}) / (\text{No. de beneficiarios capacitados cada año})] * 100$$

Y un indicador de resultado final, se definiría entonces como el porcentaje de beneficiarios empleados en un trabajo que perciben una remuneración promedio mensual bruta igual o mayor al ingreso mínimo.

**Fórmula:**

$$[(\text{No. de beneficiarios empleados con una remuneración promedio mensual bruta igual o mayor al ingreso mínimo de cada año}) / (\text{No. de beneficiarios empleados cada año})] * 100$$

- F U N C I Ó N P U B L I C A -  
- D O C U M E N T O O F I C I A L -

**4.4. Indicadores de economía**

Los indicadores de 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. Un grupo importante de indicadores de economía es aquellos que relacionan el valor de los recursos financieros empleados en la provisión de bienes y servicios con los gastos administrativos incurridos por la entidad.

**Ejemplo**

Una entidad desea establecer la capacidad de autofinanciamiento, es decir del monto total de las fuentes de financiamiento con el que cuenta para ejecutar un programa, proviene del aporte realizado por la empresa privada, al realizar la relación se determina que el monto total de inversión es de \$60,000,000 y se han recibido aportes de la empresa privada por valor de \$36,000,000.

$$I = \frac{\text{Aporte de Empresa Privada}}{\text{Monto Total de Inversión}} * 100$$

$$I = \frac{36,000,000}{60,000,000} * 100$$

$$I = 60\%$$

**Interpretación:** el 60% del monto total de inversión del programa específico proviene de los aportes realizados por la empresa privada, lo que indica el 40% del total de la inversión para el proyecto proviene del autofinanciamiento.

Fuente: Elaboración Propia

En esa misma entidad se determinó que debido a errores en los contratos en relación al año pasado, se pasó de gastar \$120.000.000 a \$165.000.000.

Por ende se determina que el aumento de costos por errores en los contratos fue de:

$$I = \frac{\text{Gastos actuales} - \text{Gastos anteriores}}{\text{Gastos anteriores}} * 100$$

$$I = \frac{\$165.000.000 - \$120.000.000}{\$120.000.000} * 100$$

$$I = 37,5\%$$

Se concluye entonces que los costos por errores en los contratos en relación al año inmediatamente anterior aumentaron en un 37,5%  
Fuente: Elaboración Propia

A continuación se muestra unos breves ejemplos de estos indicadores:

Tabla 5<sup>19</sup>  
Ejemplos de indicadores de economía

Indicador
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.
Porcentaje de recursos privados obtenidos respecto del gasto total en museos nacionales y museos regionales y/o especializados.

<sup>19</sup> Tomado de: Armijo, K. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Institut o Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), P.66

#### 4.3 Indicadores de calidad

Estos indicadores buscan medir aspectos relacionados con la capacidad de la entidad para atender a las necesidades y demandas de sus usuarios bajo preceptos de rapidez e inmediatez a la hora de prestar los bienes o servicios que ofrece.

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, o sobre el grado de satisfacción del usuario relacionado con la cortesía en la prestación del servicio, la continuidad, el cumplimiento en las entregas, entre otros. Este último aspecto muestra que una de las formas para desarrollar indicadores de calidad en cualquier entidad es a través de las encuestas y sondeos de opinión que los grupos de valor llevan a cabo y son depositados en los buzones destinados para estas actividades.



**Ejemplo**

Una determinada entidad está interesada en conocer qué porcentaje de los reportes de sus usuarios declara estar satisfechos con el servicio prestado de un total de 350 encuestados, encontrando que tan sólo 65 de ellos declararon estar satisfecho con la comodidad y cordialidad de la atención.

$$\frac{\text{Número Usuarios Satisfechos}}{\text{Total Usuarios Encuestados}} \times 100$$

$$\frac{65}{350} \times 100 = 18,57\%$$

**Interpretación:** el porcentaje de usuarios satisfechos con la atención durante la prestación del servicio en la entidad es de 18,57%, lo que representa el grado de calidad de la atención al usuario en esta entidad.

Fuente: Elaboración Propia

- FUNCIÓN PÚBLICA -  
- DOCUMENTO OFICIAL -

A continuación se muestra unos breves ejemplos de estos indicadores, subdivididos en cuatro categorías: oportunidad, accesibilidad, percepción de usuarios y precisión.

Tabla 7<sup>20</sup>  
Ejemplos de indicadores de calidad

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.

<sup>20</sup> Tomado de Arriola, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), P.88

#### 4.6. Indicadores de insumo (inputs)

Este indicador hace parte de la dimensión desde el proceso si se le desea llamar "de producción", se refieren al manejo de los recursos con los que cuenta una entidad para adelantar un proceso, y van desde el capital físico y financiero hasta los referentes al talento humano. Generalmente son empleados para establecer la cantidad de recursos necesarios para la producción y el consiguiente cumplimiento del objetivo.

A continuación se muestra unos breves ejemplos de estos indicadores.

Tabla 8  
Ejemplos de indicadores de insumo

<b>Cantidad de trabajo utilizadas</b>
Porcentaje de equipos disponibles para la puesta en marcha de un proceso determinado.
Variación de los recursos, llámese capital físico, financiero, etc.

Fuente: Elaboración propia a partir de informes elaborados por el DANE y la CEPAL.

#### 4.7. Indicadores de proceso

Este tipo de indicadores permite realizar el seguimiento a cada etapa programada dentro de la administración de las actividades que permiten ejecutar y adelantar el que hablamos denominado proceso de producción de los diferentes bienes o servicios ofrecidos por la entidad, por lo cual permite medir el desempeño de la función administrativa a las etapas del proceso generador del producto.

A continuación se muestra unos breves ejemplos de estos indicadores.

Tabla 9  
Ejemplos de indicadores de procesos

<b>Procesos de compra</b>	Días promedio de demora del proceso de compra.
<b>Proceso tecnológico</b>	Número de horas de los sistemas sin línea atribuibles al equipo de soporte.

Fuente: Elaboración propia a partir de informes elaborados por el DANE y la CEPAL.



#### 4.8. Indicadores de producto

Permite 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<sup>21</sup>.

**Tabla 10**  
Ejemplos de indicadores de producto

Número de vacunaciones realizadas durante la vigencia en curso.
<b>Número de kilómetros construidos a la fecha según la programación</b>
Número de viviendas de interés social construidas y entregadas a la fecha según programación

Fuente: Elaboración propia a partir de informes elaborados por el DANIE y la CEPAL.

## 5. Construcción de indicadores

<sup>21</sup> Tomado de: Arriola, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), P. 60



El uso y aplicación de indicadores se relaciona estrechamente con el proceso de planeación de las entidades públicas. Ahora bien, aunque los pasos a seguir para la construcción adecuada de los indicadores puede ser diversa según la metodología que se aplique, existen algunos considerados básicos que garantizan un tratamiento adecuado de la información disponible y que facilitarán la obtención de indicadores coherentes y prácticos atendiendo a los objetivos de medición especificados, los cuales se enuncian a continuación<sup>22</sup>.

### 5.1. Establecer las definiciones estratégicas como referente para la medición

Antes de construir cualquier tipo de indicador, es absolutamente necesario 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.

Recordemos que anteriormente se mencionó la importancia del proceso de direccionamiento estratégico, así como de los objetivos y resultados de los procesos, dado que cualquier indicador debe responder al cumplimiento del plan rector de la entidad, permitiéndonos estar al tanto del grado de cumplimiento de esos objetivos previamente definidos.

### 5.2. Establecer las áreas de desempeño relevantes a medir

Los indicadores de gestión en una entidad se encuentran presentes en todo el desarrollo del sistema de control de gestión, y como tal, contribuyen a los tres niveles de decisiones de la planificación, a saber: estratégica, de control de gestión y operativa. Desde esta perspectiva los indicadores son los elementos fundamentales para la toma de decisiones directivas y de esta manera permiten analizar el comportamiento de las variables claves y estratégicas de la entidad como tal.

A la pregunta si todas las áreas deben contar con indicadores, se debe responder previamente ¿cómo el área evaluada influye en el cumplimiento de la misión? para de esta manera pasar a establecer ¿cuál es el objetivo del área o proceso?, es decir identificar claramente el aporte del área a la definición de las orientaciones básicas del accionar de la entidad.

### ¿Cuántos indicadores construir y de qué tipo?

Para dar respuesta a este interrogante tenemos que:

- Los indicadores deben informar sobre las diferentes áreas de la organización: estratégica, gestión y operacional.
- El número de indicadores debe limitarse a una cantidad que apunte a lo esencial y que ayude a captar el interés de los directivos, usuarios e 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.
- Los indicadores deben informar sobre el nivel de avance y de progreso hacia el logro de los resultados finales.

<sup>22</sup> Los pasos aquí explicados han sido tomados de Armijo, M. (2011), Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público, Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), P. 78-79.



**5.3. Definir el nombre del indicador y describir la fórmula de cálculo**

Una vez definidos los aspectos relevantes que deben ser medidos, los ámbitos y dimensiones, se deben construir cada uno de los indicadores. 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<sup>24</sup>.

Ahora bien, al igual que los objetivos, todo indicador debe mantener una estructura coherente. Esta se compone de dos elementos:

- i) el objeto a cuantificar y ii) la condición deseada del objeto<sup>25</sup>.
- Adicionalmente, puede incluirse un tercer componente que incorpore elementos descriptivos<sup>26</sup>.

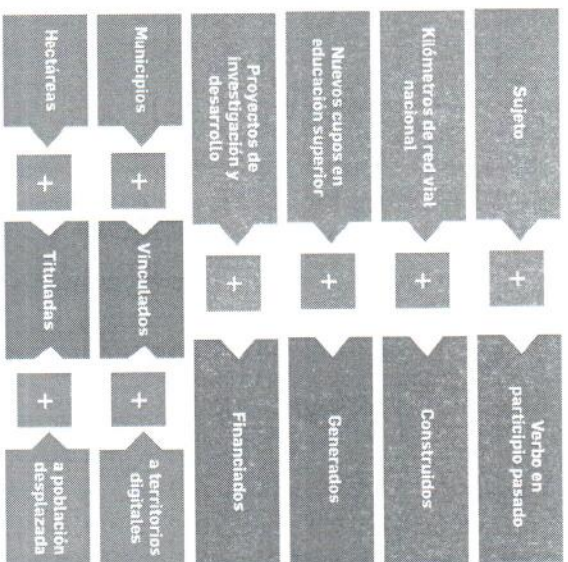
**Claves para la formulación y nombre del indicador<sup>27</sup>**

- 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.

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

Diagrama 2<sup>16</sup>  
Ejemplos estructura del indicador



<sup>24</sup> Ibid. P. 80.  
<sup>25</sup> Paperamiento Administrativo Nacional de Estadística – DANE. (2009). Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. Bogotá  
<sup>26</sup> Para el caso del indicador esta tercera parte no es indispensable y depende de la necesidad de tener una medición más precisa  
<sup>27</sup> tomado de APMLO. M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). P. 61

<sup>28</sup> tomado de Departamento Administrativo Nacional de Estadística –DANE. (2009). Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. Bogotá. P. 13.

La relación formal 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, por lo que pueden denotar una relación de participación, un porcentaje, un número índice, una razón, etc.

Los tipos de fórmulas más utilizadas en la construcción de indicadores:

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

#### Consejos para la formulación del indicador

- Se toma el verbo y el sujeto del objetivo.
- Se invierte su orden y el verbo se conjuga en participio.
- 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.
- No se deben incluir elementos cuantitativos del objetivo, ya que estos únicamente sirven como referencia para identificar la meta o el valor objetivo del indicador en el tiempo.

#### Ejemplo:

- Construir (verbo) 35 kilómetros de red vial nacional (sujeto)
- Kilómetros de red vial nacional + construídos
- Kilómetros de red vial nacional + construídos + en Santander

Este indicador se puede transformar si se divide por el total de kilómetros de red vial nacional objetivo y se multiplica por 100 esta fracción, tal como se muestra a continuación:

$\frac{\text{Kilómetros de red vial nacional + construídos}}{\text{Kilómetros de red vial nacional + objetivos}} \times 100$  en Santander / total de kilómetros de red vial nacional + construídos + objetivos + en Santander

#### 5.4. Validar los indicadores aplicando criterios técnicos.

Lo que se busca en este paso es garantizar la obtención de indicadores balanceados, que además de cumplir con los requerimientos técnicos establecidos se conviertan en una herramienta de información útil para todos los que lo utilicen. Según lo citado en el informe sobre planificación estratégica de la CEPAL, los criterios para seleccionar los indicadores del sistema de medición, son los siguientes:

- Estar vinculados a la misión
- Medir resultados intermedios y finales
- Los datos 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.



Tabla 11<sup>30</sup>  
Criterios para selección de indicadores.

Criterio de selección	Pregunta para tener en cuenta	Objetivo
<b>Pertinencia</b>	¿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.
<b>Funcionalidad</b>	¿El indicador es monitorable?	Verifica que el indicador sea medible, operable y sensible a los cambios registrados en la situación inicial.
<b>Disponibilidad</b>	¿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.
<b>Confiablez</b>	¿De dónde provienen los datos?	Los datos deben ser medidos siempre bajo criterios estándares y la información requerida debe poseer atributos de calidad estadística.
<b>Utilidad</b>	¿El indicador es relevante con lo que se quiere medir?	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.

<sup>30</sup> Tabla tomada de: Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2009). Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores.

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

**5.5. Recopilación de datos y establecimiento de las fuentes de los datos o medios de verificación**

Para este ítem, es necesario identificar las fuentes de información contables para las variables definidas previamente dentro de la relación formal del indicador. Asimismo, se deben establecer los procedimientos propios 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.

**5.6. Establecer las 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 periodo de cumplimiento. (trimestral, bimestral, anual, quinquenal, etc.)<sup>30</sup>

Luego de realizados todos estos pasos, se sugiere utilizar una hoja metodológica la cual se constituye en un instrumento que permite identificar los factores importantes al documentar un indicador. Tales como: Proceso, objetivo, fórmula, variables, unidad de medida, metas, entre otros aspectos.

<sup>30</sup> APHJUN, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). P.88



### 5.7. Establecer supuestos

Según el informe sobre planificación estratégica de CEPAL los supuestos deben considerar aspectos tales como:

Aspectos no controlables por la institución

Variaciones del tipo de cambio, o de determinados precios pueden afectar niveles de ingresos esperados, tarifas, etc.

Aprobaciones de procesos por entes externos en la que hay probada posibilidad (norma o procedimiento externa) que puede alterar la programación)  
Flujo de recursos internacionales, etc.

### 5.8. Monitoreo y evaluación

Esta etapa del proceso es clave para medir el desempeño de los procesos ejecutados por medio de la información aportada por el sistema de medición y de indicadores establecidos por la entidad, asimismo es fundamental para evaluar si la evolución del desempeño se adecua a lo estipulado en el plan de acción, o si es necesario adelantar acciones que permitan dar cumplimiento a las metas esperadas.

El monitoreo se establece para periodos específicos de tiempo, que pueden tener una frecuencia semanal, mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual, etc., según los requerimientos específicos de la gestión, y es fundamental para poder establecer los informes de resultados y desempeño que posteriormente serán comunicados a las entidades pertinentes.

### 5.9. Comunicar e informar

Esta es la última etapa que abarca la construcción de indicadores, y supone la divulgación de los resultados sobre el desempeño de la administración, la eficiencia de los procesos, y demás valoraciones sobre la gestión de la entidad, así como los resultados sobre la planificación estratégica y operativa, etc.

Estos resultados deberán ser presentados a través de informes tanto a los niveles directivos como a los órganos externos tales como Ministerio de Hacienda, Contraloría, Congreso, o a los usuarios<sup>31</sup>.

<sup>31</sup> Arriño, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), P. 92.



### Interpretación de Los Indicadores<sup>32</sup>

Es preciso mencionar que luego de la evaluación del indicador es fundamental relacionar dicho resultado con 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.

El análisis de la tendencia se puede clasificar en dos 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 disminuyendo con el tiempo.

**En general:** Los indicadores de cobertura, focalización, accesibilidad, cumplimiento de programas de trabajo, etc. son ascendentes.

Los indicadores de tiempos promedio de respuesta a los usuarios son descendentes.

Los indicadores que miden capacidad de utilización de recursos son ascendentes.

Los indicadores que miden errores son descendentes.

Los indicadores que miden satisfacción de usuarios son ascendentes<sup>33</sup>

<sup>32</sup> Arribe M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público, Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILEPES), P. 91

<sup>33</sup> Ibíd., P. 81

- FUNCIÓN PÚBLICA -

- DOCUMENTO OFICIAL -

### ¡Tenga en cuenta!

Ne hay una medida única que demuestre por sí sola el desempeño de una entidad por lo que es fundamental contar con una combinación de ellas. Esto, dado que ciertos indicadores pueden ser contradictorios entre ellos y es necesario asegurarse que el desempeño en su conjunto ha sido adecuado.

Si el indicador se basa en la estructura de la relación sobre lo planeado o presupuestado es necesario tener como punto de comparación las metas que la Entidad establece.

Si la base es la comparación de resultados con entidades homólogas se debe tener especial cuidado en elegir una entidad que sea rigurosamente hablando semejante, en términos de las variables que tienen mayor incidencia sobre el desempeño, tales como recursos, tecnología, capacidades instaladas, área a la cual se dirigen los productos, tipo de clientes, etc.

Finalmente, es preciso mencionar que el indicador por sí solo no monitoriza, ni evalúa, solo permite demostrar el comportamiento de una variable sujeto de medición contra ciertos referentes comparativos.

# Referencias

- Armijo, M. (2011).** Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. Santiago de Chile. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- Armijo, M. (29 de Octubre de 2012).** Cepal.org. Obtenido de [http://www.cepal.org/hipes/noticias/paginas/0/41470/INDICADORES\\_IEN.pdf](http://www.cepal.org/hipes/noticias/paginas/0/41470/INDICADORES_IEN.pdf)
- Comité Interministerial de Modernización de la Gestión Pública. (1996).** Indicadores de Gestión en los Servicios Públicos. Santiago. Chile.
- Departamento Administrativo de la Función Pública - DAFP. (2014).** Manual Técnico del Modelo Estándar de Control Interno para el Estado Colombiano MECI 2014. Bogotá.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística - DANE. (2005).** Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2009).** Guía Metodológica para la Formulación de Indicadores. Bogotá. DNP.
- Hernández, G. (2014).** Índices de gestión en una empresa del sector público: El caso SENA. Bogotá.
- Institución Universitaria de Envigado. (2008).** Indicadores de Gestión. Envigado.
- National Center for Public Productivity, Rutgers University. (1997).** A Brief Guide for Performance Measurement in Local Government.
- OCDE/PUMA. (1998).** Best Practices Guidelines for Evaluation. Paris: Policy Brief N. 5.

## Guía para la construcción y análisis de Indicadores de Gestión

BOGOTÁ, D. C., COLOMBIA

MAYO 2018

VERSIÓN 4

Departamento Administrativo de la Función Pública  
Carrera 5 No 12-62, Bogotá, D.C., Colombia  
Conmutador: 7395656 Fax: 7395657  
Web: [www.funcionpublica.gov.co](http://www.funcionpublica.gov.co)  
[eva@funcionpublica.gov.co](mailto:eva@funcionpublica.gov.co)  
Línea gratuita de atención al usuario: 018000 917770  
Bogotá, D.C., Colombia.

VISITANOS O ESCRIBENOS:





