

1. Objetivo

- 1.1 Describir las actividades para la definición, monitoreo y análisis de los indicadores de Grupo Carol.

2. Alcance

- 2.1. Aplica a todos los procesos del Sistema de Gestión de la Calidad de Grupo Carol. Inicia con la identificación de las necesidades de medición de indicadores hasta la remisión de los Informes de Indicadores.

3. Definiciones

- 3.1. **Acción correctiva:** acción tomada para eliminar las causas de una no conformidad detectada u otra situación indeseable.
- 3.2. **Cuadro de mando:** es la herramienta utilizada para la socialización del resultado del Indicador.
- 3.3. **Frecuencia de medición:** hace referencia a la periodicidad en el tiempo con que se realiza la medición del indicador (periodo entre mediciones).
- 3.4. **Indicadores estratégicos:** permiten monitorear y evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos y metas de gestión establecidos en el plan estratégico y operativo respectivamente.
- 3.5. **Indicadores operativos:** aquellos relacionados al control operacional de las actividades.
- 3.6. **Indicadores tácticos:** aquellos relacionados al cumplimiento de las tácticas del Plan Operativo Anual.
- 3.7. **Medición:** proceso a través del cual se compara la medida de un objeto o elemento con la medida de otro.
- 3.8. **Meta:** comunican el nivel de desempeño esperado por la organización y permiten enfocarla hacia la mejora. Trazan límites o niveles máximos de logro.
- 3.9. **Prueba piloto:** fase preliminar en la medición de un indicador, donde se realiza un despliegue controlado en un entorno reducido o específico, para evaluar su funcionalidad, usabilidad y efectividad en la recopilación, procesamiento y reporte de datos.
- 3.10. **Rango de tolerancia:** es el intervalo de valores establecidos como aceptables o esperados dentro del cual el indicador puede variar sin que se considere que se encuentra fuera de los estándares definidos.
- 3.11. **Sistema de Gestión de Indicadores:** es una herramienta o conjunto de procesos diseñados para definir, medir, analizar y monitorear indicadores clave de desempeño (KPIs) dentro de Grupo Carol. Este sistema facilita la toma de decisiones basada en datos, permitiendo evaluar el cumplimiento de objetivos estratégicos, identificar áreas de mejora, y garantizar la alineación con las metas organizacionales.

3. Definiciones

3.12. **Tendencia:** establece la predicción del indicador.

3.13. **Unidad de medida:** hace referencia a la determinación concreta de la forma en que se quiere expresar el resultado de la medición al aplicar el indicador.

4. Condiciones Generales

4.1. Todos los indicadores comprendidos en el Sistema de Gestión de Indicadores deben estar alineados según la jerarquía definida para estos, la cual corresponderá como sigue:

- 4.1.1. Indicadores estratégicos;
- 4.1.2. Indicadores tácticos;
- 4.1.3. Indicadores de procesos;
- 4.1.4. Indicadores operativos.

4.2. La necesidad de medición de un indicador estratégico vendrá en función de los objetivos estratégicos de Grupo Carol, y serán revisados y actualizados con periodicidad anual durante el diseño del Plan Estratégico.

4.3. Los resultados de los indicadores estratégicos deberán ser reportados con periodicidad trimestral por el área de Proyectos y Planificación, quien será responsable de dar el seguimiento y planificar las acciones necesarias para el cumplimiento de las metas definidas.

4.4. La necesidad de medición de un indicador operativo deberá ser autorizada por el dueño del proceso, y su revisión y actualización deberá ser solicitada al área de Gestión de la Calidad.

4.5. El Sistema de Gestión de Calidad garantizará la medición y seguimiento de los indicadores de procesos. La gestión de los indicadores operativos será delegada al área funcional en cuestión, a menos que sea determinado incluirlo en el Sistema de Gestión de Indicadores debido al impacto que este pueda tener en el cumplimiento de los objetivos tácticos y estratégicos.

4.6. Todos los indicadores de procesos que comprenden el Sistema de Gestión de Indicadores deberán ser incluidos en el *Listado Maestro de Indicadores (FO-GC-36)*, con el fin de documentar sus características de medición y seguimiento.

4.7. Todos los indicadores tácticos y estratégicos diseñados con el fin de responder a las estrategias de Grupo Carol deberán estar incluidos en el *Plan Operativo Anual (FO-GC-31)* del año de medición, con el fin de documentar y dar seguimiento al desempeño de las tácticas y cumplimiento de los objetivos estratégicos.

4. Condiciones Generales

- 4.8. Las actualizaciones a cualquier característica de un indicador de procesos deberán ser solicitadas al área de Gestión de la Calidad a través del [Formulario Solicitud de Creación, Actualización y Eliminación de Documentos e Indicadores \(FO-GC-01\)](#).
- 4.9. La identificación y diseño de un indicador deberá presentar las siguientes características:
- 4.9.1. Pertinente: las mediciones que se lleven a cabo deberán ser relevantes y útiles para facilitar las decisiones que serán tomadas sobre la base de sus resultados.
 - 4.9.2. Precisos: deberá reflejar específicamente el comportamiento de las variables de medición.
 - 4.9.3. Oportunos: 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.
 - 4.9.4. Económicos: debe existir una proporcionalidad y racionalidad entre los costos incurridos en la medición y los beneficios o la relevancia de la información suministrada.
- 4.10. Todo indicador que sea introducido por primera vez al Sistema de Gestión de Indicadores deberá ser sometido a un periodo de prueba piloto de 3 meses, con el fin de asegurar la eficacia de la medición de este.
- 4.11. La meta definitiva del indicador será diseñada en base a datos históricos. Si no se posee histórico, se identificará una meta en base a los resultados de la prueba piloto, la cual podrá variar al momento de evaluar los resultados.
- 4.12. El área de Gestión de la Calidad durante la implementación de la prueba piloto será responsable de dar seguimiento a los indicadores para evaluar la factibilidad, pertinencia y posible rediseño del indicador.
- 4.13. Los indicadores cuyos reportes sean requeridos de manera manual deberán ser reportados por su responsable de medición, a través del [Formulario de Reporte de Resultados de Indicadores de Procesos \(FO-GC-41\)](#).
- 4.14. Siempre que sea posible, las mediciones de los indicadores deberán ser automatizadas para minimizar errores humanos y garantizar la consistencia en la recopilación de datos.
- 4.15. Se dispondrá de un plazo de tres (3) días laborables a partir de la fecha de corte definida por la periodicidad de medición, para reportar el valor alcanzado del Indicador en caso de no obtenerse directamente de la fuente de información definida. Si el valor alcanzado por el indicador no es reportado dentro de este tiempo, se reportará con un valor de cero (0) de manera temporal, elevando el caso con el Supervisor Inmediato del Responsable de Medición y Seguimiento.

4. Condiciones Generales

- 4.16. De presentarse una tardanza en el reporte del resultado de un indicador por 3 periodos consecutivos, el Supervisor Inmediato del Responsable de Medición y Seguimiento deberá evidenciar la acción tomada según lo establecido en el *Manual de Conducta Grupo Carol (MA-GH-00)*.
- 4.17. El responsable de medición tendrá un plazo de un (1) día laborable para actualizar las informaciones en la herramienta de medición establecida cuando se identifiquen anomalías en la recolección.
- 4.18. Los resultados de los valores alcanzados por los indicadores operativos, de procesos, tácticos y estratégicos podrán ser visualizados por los dueños de procesos en el cuadro de mando diseñado para los fines. Adicional al cuadro de mando, el área de Gestión de la Calidad compartirá a todos los colaboradores de todas las áreas funcionales el *Informe de Resultados de Indicadores de Procesos (FO-GC-39)*, con los resultados del periodo y un análisis detallado de estos.
- 4.19. El área de Gestión de la Calidad compartirá a los Directores y Vicepresidentes el *Informe Ejecutivo de Resultados de Indicadores de Gestión (FO-GC-40)*, con los resultados del periodo y un análisis detallado de los resultados de los indicadores operativos, de procesos, tácticos y estratégicos, así como el seguimiento al incumplimiento de estos, de existir.
- 4.20. Todos los responsables de medición y reporte deberán recibir capacitación anual sobre el Sistema de Gestión de Indicadores, asegurando el conocimiento de las políticas, herramientas, y procesos relacionados.
- 4.21. Se tendrá un plazo de diez (10) días laborables a partir del cierre de mes para remitir el *Informe de Resultados de Indicadores de Procesos (FO-GC-39)* y el *Informe Ejecutivo de Resultados de Indicadores de Gestión (FO-GC-40)* a las áreas.
- 4.22. Las reglas definidas para considerar un resultado de indicador en incumplimiento serán las siguientes:
- 4.22.1. Para indicadores con periodicidad de reporte de un (1) mes:
- 4.22.1.1. Tres (3) mediciones consecutivas fuera del rango de la meta, pero dentro del rango de tolerancia.
- 4.22.1.2. Dos (2) mediciones consecutivas fuera del rango de la meta y fuera del rango de tolerancia.
- 4.22.1.3. Tres (3) de las últimas cinco (5) mediciones fuera del rango de la meta, pero dentro del rango de tolerancia.
- 4.22.1.4. Dos (2) de las últimas tres (3) mediciones fuera del rango de la meta y fuera del rango de tolerancia.
- 4.22.1.5. Cualquier resultado reportado fuera del rango de la meta y rango de tolerancia, deberá ser abordado a través de un plan de acción interno para evitar recurrencia del incumplimiento.

4. Condiciones Generales

4.22.2. Para los indicadores con periodicidad de reporte mayor a un mes, se considerará como incumplimiento cualquier resultado reportado fuera del rango de tolerancia definido.

4.22.2.1. Si el resultado es reportado fuera de la meta, pero dentro del rango de tolerancia, se considerará el resultado del indicador en riesgo, y el Dueño de Proceso deberá implementar planes de acción con el propósito de evitar potenciales incumplimientos en un futuro.

4.23. En caso de considerarse el resultado de indicador en incumplimiento, el área de Gestión de la Calidad deberá aperturar una acción correctiva.

4.24. Para el cierre de una acción correctiva, será considerada la eficacia de los planes de acción, si la medición es mensual, se tomarán en cuenta dos mediciones consecutivas del Indicador, si la frecuencia de medición supera el trimestre, se tomarán en cuenta la primera medición luego de implementado el plan de acción. Estos resultados deberán mostrar cambios positivos en los resultados para el cierre de las acciones. En caso contrario se reevaluará el plan de acción implementado, manteniendo abierta la acción.

4.25. Se deberá realizar un análisis anual de tendencias de los indicadores tácticos y estratégicos para identificar posibles incumplimientos antes de que se materialicen y ajustar las características del indicador a partir de su comportamiento.

4.26. Anualmente, el área de Gestión de la Calidad deberá evaluar la necesidad de incluir nuevos indicadores o reemplazar aquellos que ya no aporten valor, basándose en cambios en los objetivos estratégicos y cumplimiento de la misión.

4.27. Las metas de los indicadores deberán ser revisadas dadas las siguientes condiciones:

4.27.1. Cumplimiento del resultado del indicador por seis (6) meses consecutivos para indicadores con periodicidad menor a un mes.

4.27.2. Cumplimiento del resultado del indicador por doce (12) meses consecutivos para indicadores con periodicidad de medición mensual.

4.27.3. Cumplimiento del resultado del indicador por seis (6) trimestres consecutivos para indicadores con periodicidad de medición trimestral.

4.27.4. Cumplimiento del resultado del indicador por cuatro (4) periodos consecutivos para indicadores con periodicidad de medición semestral y anual.

4.28. El área de Gestión de la Calidad deberá realizar validaciones mensuales del Sistema de Gestión de Indicadores para garantizar la precisión de los datos, la coherencia con las políticas y la alineación con los objetivos organizacionales.

4. Condiciones Generales

- 4.29. Los resultados de las validaciones de Indicadores deberán ser documentados en el *Informe de Resultados de Validación del Sistema de Gestión de Indicadores (FO-GC-38)*, en el cual se deberá analizar el grado de conformidad, exactitud y precisión del Sistema de Gestión de Indicadores, e incluir las acciones recomendadas a tomar para remediar y prevenir futuras incoherencias y desviaciones.
- 4.30. De identificarse alternaciones intencionales del resultado de un indicador, será escalado al Supervisor Inmediato del Responsable de Medición y Seguimiento para proceder acorde al *Manual de Conducta Grupo Carol (MA-GH-00)*.
- 4.31. El *Informe de Resultados de Validación del Sistema de Gestión de Indicadores (FO-GC-38)* deberá ser compartido al Vicepresidente Ejecutivo y Directores de Áreas a más tardar el día quince (15) de cada mes.

5. Participantes del Proceso

- 5.1. Gerente de Calidad
- 5.2. Coordinador de Control de Procesos
- 5.3. Director de Área
- 5.4. Dueño de Proceso

6. Herramientas Tecnológicas

- 6.1. Microsoft Office
- 6.2. Power BI

7. Base Legal y Normativas

- 7.1 Norma ISO 9001:2015 Sistema de Gestion de la Calidad

8. Descripción

Responsable	Actividad
Dueño de Proceso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Identifica la necesidad de medición y /o actualización de las características de un indicador de procesos. <ol style="list-style-type: none"> 1.1. Si corresponde a la medición y seguimiento de un indicador táctico o estratégico, continúa con el paso 9. 2. Solicita la creación, actualización o eliminación de un indicador a través del <i>Formulario Solicitud de Creación, Actualización y Eliminación de Documentos e Indicadores (FO-GC-01)</i>.

Coordinador de Control de Procesos	<p>3. Recibe la solicitud de creación, actualización o eliminación de un indicador del Sistema de Gestión de Indicadores.</p> <p>3.1. Si corresponde a la eliminación de un indicador del Sistema de Gestión de Indicadores, solicita al área de Inteligencia de Negocios la eliminación de este del cuadro de mando de medición y seguimiento y actualiza el estatus del indicador en el <i>Listado Maestro de Indicadores (FO-GC-36)</i>. FIN DEL PROCEDIMIENTO.</p> <p>4. Solicita una reunión con el Dueño de Proceso para el levantamiento y diseño del indicador y completa en conjunto con el Dueño del proceso la <i>Ficha de Indicadores (FO-GC-XX)</i> y el <i>Listado Maestro de Indicadores (FO-GC-36)</i>.</p> <p>5. Remite las características del indicador al Director de Área responsable de medición del indicador para su revisión.</p>
Director de Área	<p>6. Revisa las características del indicador, pertinencia con el plan estratégico y coherencia con los objetivos estratégicos y misión de la empresa y procede según sea el caso:</p> <p>6.1. Si el indicador cumple con los requisitos de medición, aprueba su diseño y notifica al Coordinador de Control de Procesos vía correo electrónico.</p> <p>6.2. Si el indicador no cumple con los requisitos de medición, notifica al Coordinador de Control de Procesos sobre la decisión vía correo electrónico. Regresa al paso 2.</p>
Coordinador de Control de Procesos	<p>7. Notifica al área de Inteligencia de Negocios para la inclusión del indicador en el cuadro de mando de medición y seguimiento.</p> <p>8. Notifica al Dueño de Proceso para iniciar la medición.</p>
Dueño de Proceso / Responsable de Medición del Proceso	<p>9. Reporta las mediciones de los indicadores con registro manual, acorde a la frecuencia establecida, en el Formulario de Reporte de Resultados de Indicadores de Procesos (FO-GC-41).</p> <p>9.1 Para los Indicadores tácticos y estratégicos: presenta resultados en el seguimiento trimestral del POA. FIN DEL PROCEDIMIENTO.</p>
Coordinador de Control de Procesos	<p>10. Da seguimiento a los resultados de los indicadores.</p> <p>10.1. Si el resultado del indicador se observa en incumplimiento: notifica vía correo electrónico al Dueño de Proceso y al área de Gestión de la</p>

Calidad, para la apertura de una acción correctiva, según el *Procedimiento Gestión de la Mejora Continua (PR-GC-01)*.

11. Compila, elabora y remite a las partes interesadas el *Informe de Resultados de Indicadores de Procesos (FO-GC-39)* y el *Informe Ejecutivo de Resultados de Indicadores de Gestión (FO-GC-40)*.
12. Selecciona una muestra de los indicadores a final de mes y valida que el resultado reportado coincida con los datos de la fuente de información.
13. Analiza y documenta el grado de conformidad, exactitud y precisión del Sistema de Gestión de Indicadores.
14. Compila, elabora y remite a las partes interesadas el *Informe de Resultados de Validación del Sistema de Gestión de Indicadores (FO-GC-38)*.
 - 14.1. Si existe alguna desviación con respecto a los estándares definidos de conformidad, exactitud y precisión del Sistema de Gestión de Indicadores, notifica vía correo electrónico al Dueño de Proceso y al área de Gestión de la Calidad, para la apertura de una acción correctiva, según el *Procedimiento Gestión de la Mejora Continua (PR-GC-01)*.

FIN DEL PROCEDIMIENTO

9. Documentos Relacionados

- 9.1. Listado Maestro de Indicadores (FO-GC-36)
- 9.2. Ficha de Indicadores (FO-GC-XX)
- 9.3. [Formulario Solicitud de Creación, Actualización y Eliminación de Documentos e Indicadores \(FO-GC-01\)](#)
- 9.4. [Formulario de Reporte de Resultados de Indicadores de Procesos \(FO-GC-41\)](#)
- 9.5. Informe de Resultados de Indicadores de Procesos (FO-GC-39)
- 9.6. Informe Ejecutivo de Resultados de Indicadores de Gestión (FO-GC-40)
- 9.7. Informe de Resultados de Validación del Sistema de Gestión de Indicadores (FO-GC-38)
- 9.8. Procedimiento Gestión de la Mejora Continua (PR-GC-01)
- 9.9. Manual de Conducta Grupo Carol (MA-GH-00)

10. Retención de los Registros

Nombre del registro	Tiempo de retención	Disposición del registro	Área custodia del documento	Formato de Custodia

11. Aprobación

	Posición	Fecha
Elaborado por:	Coordinador de Control de Procesos	
Revisado por:		
Aprobado por:		

12. Control de modificaciones

Versión	Descripción del cambio	Fecha

BORRADOR