

Guía Metodológica Para la Construcción de Indicadores de Procesos

Universidad Nacional de Colombia Oficina Nacional de Estadística Sistema Integrado de Gestión Académica

Última actualización: 16 de agosto de 2021

Índice general

Portada	6
1 Introducción	7
2 Generalidades	9

Portada



Capítulo 1

Introducción

La Vicerrectoría General desde la Coordinación del SIGA y la Dirección Nacional de Planeación y Estadística han venido trabajando en la Guía para la cuantificación, medición y seguimiento a la gestión de los procesos, la cual pone a disposición de los líderes de los procesos y sus integrantes, con el fin de proporcionar los lineamientos para realizar una adecuada identificación de los indicadores de gestión y una oportuna medición, monitoreo y análisis de los resultados que les permita tomar decisiones sobre información confiable.

El punto de partida para su correcta aplicación radica en el entendimiento del estado actual de los indicadores que reporta cada proceso y con base en ello el poder identificar las necesidades de mejora buscando la generación de valor agregado, es decir procurar que la información resultante le permita al líder mantenerlo bajo control y mejorarlo continuamente.

De igual forma hay que reconocer que la Universidad viene desarrollando un modelo de gestión de la información institucional conformado por 4 servicios de información: estadísticas e indicadores, datos abiertos, intercambio de datos y servicio de analítica e inteligencia institucional, así como 4 componentes transversales como son calidad de los datos, seguridad de los datos y de la información institucional, gobernabilidad de los datos y reconocimiento de los aspectos legales para gestionar los datos.

Pensando en brindar apoyo a los procesos para que se aplique una metodología adecuada al contexto de la Universidad y que se realice de manera ordenada y estandarizada, se definieron seis (6) fases secuenciales para la formulación y aplicación de los indicadores de gestión en los procesos vigentes, estas son:

1. Entendimiento del proceso e identificación de variables observables y no observables determinantes para la medición,
2. Diseño de la medición de la gestión de los procesos,
3. Sistematización de los indicadores de gestión,
4. Medición de los indicadores de gestión de acuerdo con su periodicidad,
5. Análisis de resultados de medición y toma de decisiones,
6. Presentación de información a partes interesadas.

Con el fin de asegurar la medición de los indicadores de gestión se estableció la creación de una batería por procesos con cobertura en sus diferentes niveles de aplicación: Nivel Nacional, Sedes, Centros e Institutos, así como los roles y responsabilidades para su gobernabilidad y de esta manera facilitar la consolidación y presentación de los resultados. De igual forma se estableció el esquema de flujo de comunicación con el fin de visualizar la información que permita tener el proceso bajo control.

Para facilitar la transición hacia el nuevo modelo de cuantificación, medición y seguimiento a la gestión, se van a ir incorporando herramientas que faciliten la apropiación de los diferentes conceptos asociados a la medición del desempeño de los procesos. La aplicación de la metodología para la formulación y aplicación de los indicadores de gestión aportará al mejoramiento continuo, a la transparencia, a la rendición de cuentas y cumplimiento del compromiso ético mostrando con respeto, honestidad y confiabilidad los resultados obtenidos en la operación de los procesos.

Por otra parte, vale la pena mencionar que el Sistema de Información SoftExpert cuenta con el módulo de Desempeño que permite la parametrización de las particularidades de los tableros de control por proceso con el fin de sistematizar la totalidad de la información institucional.

Por último, la guía cuenta con dos anexos, el primero expone los lineamientos para facilitar la priorización de variables determinantes de medición en los procesos; dando preferencia a aquellas evaluadas con calificaciones ubicadas en los niveles alto y medio, y un segundo anexo que aclara la aplicación y adopción de esta metodología para los demás sistemas de gestión que conforman el modelo SIGA, teniendo en cuenta sus particularidades.

Capítulo 2

Generalidades

2.0.1 Objetivos

La presente guía brinda los lineamientos metodológicos para la definición y aplicación de indicadores de gestión asociados a los procesos vigentes en la UNAL, a través de los cuales se realice un monitoreo oportuno al cumplimiento de sus objetivos y metas, y se tomen decisiones informadas a partir del análisis de los resultados obtenidos, en el marco del mejoramiento continuo del sistema de gestión de calidad institucional.

2.0.2 Alcance

Las directrices que se presentan en este documento aplican a la totalidad de los procesos vigentes en la UNAL (Ver figura 2.1: Mapa de procesos UNAL) y comprenden las fases para el diseño, medición y análisis de los indicadores de gestión correspondientes, así como para la toma de decisiones a partir de los resultados obtenidos.

Dichos lineamientos exceptúan la medición de la satisfacción de los usuarios, que se realiza a partir de la aplicación de la encuesta institucional diseñada para este fin, así como el posterior análisis de resultados.

Fuente: Castro (2021)



Figura 2.1: Mapa de procesos UNAL.

2.0.3 Marco conceptual

2.0.3.1 Estadísticas

Las estadísticas son cifras de interés social e institucional las cuales se caracterizan, en el ámbito de lo público, principalmente por: ser construidas a partir de información poblacional disponible en registros administrativos y censos o inferida a través de estimaciones provenientes de muestras probabilísticas o no probabilísticas; permitir caracterizar/desagregar temporalmente, temáticamente y geográficamente rasgos de interés de los individuos que conforman las poblaciones o muestras de interés; hacer uso conceptos, estándares y nomenclaturas internacionales, nacionales e institucionales que favorezcan su interpretación y comparación; estar conformadas por cifras agregadas de naturaleza descriptiva derivadas de conteos o de mediciones; representar el presente y el pasado a través de la disposición de series de tiempo; ser susceptibles de ser representadas de manera tabular y gráfica (visualización); estar orientadas y delimitadas por normas; ser fácilmente interpretables y accesibles a través de múltiples mecanismos de disposición y divulgación; ser inclusivas; ser construidas a través de un proceso estadístico y finalmente, a partir de la comparación entre e intra poblaciones de las cifras agregadas, facilitar la creación de indicadores estadísticos.

2.0.3.2 Estadísticas Oficiales

Las estadísticas oficiales incluyen el subconjunto de estadísticas disponibles a nivel nacional y en cada una de las sedes de la Universidad asociadas a poblaciones de interés para la totalidad de procesos y acciones institucionales. Estas, más que emerger y pertenecer a un proceso particular, son útiles y requeridas por la totalidad de los procesos existentes a nivel institucional. Entre las principales categorías que agrupan las estadísticas oficiales de la Universidad tenemos: información de programas académicos, aspirantes y admitidos, matriculados, graduados, docentes, administrativos, investigación, extensión e innovación, capacidad financiera, etc. La construcción, disposición y actualización de las estadísticas oficiales de la Universidad Nacional de Colombia, así como la disposición de los lineamientos conceptuales, metodológicos y técnicos requeridos para su gestión, se encuentra a cargo de las áreas de estadística adscritas a las direcciones de planeación y estadística en los niveles nacional y sede. La información estadística oficial de la Universidad, en su mayoría, se encuentra disponible o accesible a través del sitio web institucional de estadísticas oficiales.

2.0.3.3 Indicadores Estadísticos

Los indicadores estadísticos conservan, en términos generales, los mismos atributos que las estadísticas, pero a diferencia de estas, este tipo de mediciones requieren de un trabajo técnico de mayor complejidad que el exigido en las estadísticas. Este tipo de mediciones requieren de fórmulas o de procedimientos metodológicos para efectos del cálculo de la medida de interés y pueden ser de naturaleza simple como

las tasas, las razones y las proporciones o complejos como los índices y las escalas.

2.0.3.4 Indicadores de Gestión

Los indicadores de gestión, a diferencia de las estadísticas y los indicadores estadísticos, se caracterizan porque miden el cumplimiento de una apuesta de futuro (meta) o el rango de desempeño asociado a una acción o conjunto de acciones pertenecientes a una política, proyecto o proceso institucional. Para su construcción y medición se requiere la disposición de líneas de base y, dependiendo del tipo de meta o rango de desempeño a ser monitoreado, pueden ser de diferentes tipos: flujo, acumulación, capacidad, reducción, reducción por periodo, stock. Los elementos conceptuales, metodológicos y técnicos que constituyen los indicadores de gestión o cumplimiento difieren de manera significativa respecto de los constitutivos de las estadísticas y los indicadores estadísticos.

2.0.3.5 Variable

Es una característica asociada a un ámbito de interés que puede variar y cuya variación adopta diversos posibles valores. Los valores asociados a una variable pueden medirse u observarse de manera directa – variables observables - o indirecta – variables no observables -.

2.0.3.6 Variables observables

Cualquier atributo o característica de fácil definición, medición y consenso dentro de un área, disciplina o teoría científica. Hacen referencia a algo que se sabe que existe y que se puede observar, manipular y medir de manera directa. La edad, el sexo o la profesión de una persona, son ejemplos de variables observables y de interés en el ámbito de la educación o las ciencias de la salud, por ejemplo.

2.0.3.7 Variables no observables

Cualquier entidad o categoría conceptual de difícil definición, medición y consenso dentro de un área, disciplina o teoría científica. También conocidas como variables latentes o constructos, hacen referencia a algo que se sabe que existe pero que no se puede observar, manipular y medir de manera directa –no observables-. La inteligencia, la personalidad, la creatividad, el bienestar individual o social, son algunos ejemplos de constructos de interés académico para disciplinas como la psicología, la economía o la sociología; en contraste, por ejemplo, la satisfacción del usuario, lo es para el ámbito de la gestión administrativa.

2.0.4 Documentos de referencia

- Bonnefoy (2005)

Tabla 2.1: *Marco normativo aplicable a la cuantificación, medición y seguimiento a la gestión de los procesos UNAL*

Tipo de documento	Titulo de documento
Constitución Política de Colombia	TÍTULO XII. DEL RÉGIMEN ECONÓMICO Y DE LA HACIENDA PÚBLICA.
Ley 87 de 1993	*“Por la cual se establecen normas para el ejercicio del control interno en las entidades públicas.”
Ley 872 de 2003	Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Judicial.
Decreto 1083 de 2015	*“Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.”
Decreto 1499 de 2017	*“Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública.”
Resolución 316 de 2018	*“Por la cual se actualiza el Sistema de Control Interno de la Universidad Nacional de Colombia.”
Resolución 1528 de 2018	*“Por la cual se define, se estructura y se establecen roles y responsabilidades del Sistema de Control Interno de la Universidad Nacional de Colombia.”

- Coneval (2013)
- Sanchez O. y Salazar A. y Lopez (2018)
- DANE (2014)
- Pública (2015)

2.0.5 Condiciones generales

2.0.5.1 Objetivos de la cuantificación, medición y seguimiento a la gestión de los procesos

- Determinar el nivel de desempeño de los procesos de la UNAL respecto a los objetivos y las metas fijadas, para establecer que tan cerca o lejos se encuentra de su cumplimiento.
- Tomar decisiones a partir del análisis de los resultados obtenidos bien sea para mantener, prevenir o mejorar el estado actual de los procesos con respecto a sus objetivos y metas.
- Presentar información que agregue valor a la gestión y que permita la rendición de cuentas a las partes interesadas (usuarios, directivos, entes de control internos y externos) frente a la aplicación de los recursos en la ejecución de los procesos, como muestra de transparencia en el ejercicio de la función pública.

2.0.5.2 Normativa aplicable

2.0.5.3 Roles y responsabilidades en la cuantificación, medición y seguimiento a la gestión de los procesos

Tabla 2.2: *Roles en la cuantificación, medición y seguimiento a la gestión de los procesos en la UNAL*

Sigla	Rol	Descripción
CGR	Contraloría General de la República	Ejercer control fiscal de la institución
CNCSCI	Comité Nacional de Coordinación del Sistema de Control Interno	Evaluar el estado del Sistema de Control Interno
CSIGA	Comité Directivo SIGA	Definir lineamientos y directrices que orienten el proceso
ONCI	Oficina Nacional de Control Interno	Evaluar la planeación, ejecución y control interno
DNPE	Dirección Nacional de Planeación y Estadística	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar apoyo y acompañamiento a las unidades de la institución
VRS/DS	Vicerrectoría de Sede / Dirección de Sede	Mantenerse informado de los lineamientos de la institución
LSNN	Líder SIGA NN	<ul style="list-style-type: none"> • Formular una metodología e instrumentos de medición
CSS	Coordinador SGC Sede	<ul style="list-style-type: none"> • Replicar la metodología para la medición y seguimiento
LPNN	Líder de proceso nivel nacional	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las diferentes etapas del proceso
LPS	Líder de proceso sede	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las diferentes etapas del proceso
LPF/C/I/L	Líder de proceso Facultad, Centro, Instituto o Laboratorio	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar las diferentes etapas del proceso
AE/AI	Auditor externo o interno	Evaluar los resultados de la cuantificación

Bibliografía

- Bonnefoy, Juan Cristóbal y Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. ILPES.
- Castro, D. (2021). Modelo de Gestión. [Online; accessed 30. Jun. 2021].
- Coneval, C. (2013). Manual para el diseño y la construcción de indicadores. instrumentos principales para el monitoreo de programas sociales de México.
- DANE, D. (2014). Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores.
- Pública, F. (2015). Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión. *Departamento Administrativo, Bogota. Recuperado el, 27.*
- Sanchez O. y Salazar A. y Lopez, J. (2018). Guía para la construcción y análisis de indicadores y.