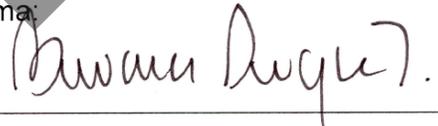


	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-02 Versión: 11.0
		Página 1 de 45

FECHA: 11 de septiembre de 2015

Aprobó elaboración o modificación	Revisión Técnica
Firma: 	Firma: 
Nombre: Ligia Inés Botero Mejía.	Nombre: Biviana Duque Toro
Cargo: Contralor Auxiliar	Cargo: Directora Técnica de Planeación

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-02 Versión: 11.0
		Página 2 de 45

1. OBJETIVO

Establecer los pasos para identificar las actividades y los indicadores que cada proceso deberá asumir para contribuir al cumplimiento del Plan Estratégico, facilitando la medición de la gestión de las dependencias, los procesos y de la Contraloría en su conjunto.

2. ALCANCE

El procedimiento inicia cuando el Contralor de Bogotá comunica los lineamientos de la Alta Dirección, los cuales contienen la orientación estratégica para la siguiente vigencia y termina con la elaboración del Informe de Gestión del Sistema Integrado de Gestión – SIG e Incorporación en la Intranet.

3. BASE LEGAL

TIPO DE NORMA	FECHA	DESCRIPCIÓN
Constitución Política de Colombia	20/07/1991	Establece que las entidades territoriales elaborarán planes de desarrollo, con el objeto de asegurar el uso eficiente de sus recursos y el desempeño adecuado de las funciones que les hayan sido asignadas por la Constitución y la ley. Los planes de las entidades territoriales estarán conformados por una parte estratégica y un plan de inversiones de mediano y corto plazo, artículo 339.
Ley 87	29/11/1993	“Por la cual se establecen normas para el ejercicio del Control Interno en las entidades y organismos del estado y se dictan otras disposiciones”, artículo 4, literales a, b y c, artículo 8.
Ley 152	15/07/1994	“Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo”. Artículo 26.
Ley 190	06/06/1995	“Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el fin de erradicar la corrupción administrativa”, artículo 48.
Decreto 2145	04/11/1999	“Por el cual se dictan normas sobre el Sistema Nacional de Control Interno de las Entidades y Organismos de la Administración Pública del Orden Nacional y Territorial y se dictan otras disposiciones”. Artículo 12.
Ley 1474	12/07/2011	“Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública”
Acuerdo 519	26/12/2012	“Por el cual se dictan normas sobre organización y funcionamiento de la Contraloría de Bogotá, D.C., se modifica su estructura orgánica e interna, se fijan las funciones de sus dependencias, se modifica su planta de personal y se ajustan el sistema de nomenclatura y los grados salariales de la planta de personal y se dictan otras disposiciones”.
Decreto 943	21/05/2014	Por el cual se actualiza el Modelo Estándar de Control Interno - MECI-”

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 3 de 45

4. DEFINICIONES

Actividad: conjunto de acciones concretas, que ejecutadas logran el cumplimiento de un resultado específico que materializa tanto los objetivos de las dependencias y de los procesos, como el aporte e incidencia sobre los propósitos del Plan Estratégico y de los Objetivos Corporativos. Su redacción debe iniciar con un verbo en infinitivo que indique la acción.

Alta Dirección: persona o grupo de personas que dirigen y controlan al más alto nivel una organización; para la Contraloría de Bogotá se asimila a los integrantes del Comité Directivo.

Efectividad: medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles¹.

Eficacia (Logro): grado en que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados¹.

Eficiencia (Gestión de recursos): relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados¹.

Estrategia: Conjunto de acciones que se llevan a cabo para lograr un determinado objetivo estratégica.

Formato Plan de Acción: es el registro de la formulación de actividades e indicadores, que permite visualizar los parámetros de la planeación en términos de responsables, ejecutores, recursos requeridos, fechas programadas de inicio y terminación, metas e indicadores de gestión y los rangos de calificación.

Gestión: conjunto de acciones y actividades coordinadas, para dirigir y controlar una entidad, involucra la toma de decisiones orientadas a cumplir la misión institucional. La gestión parte del direccionamiento estratégico que involucra la misión, la visión, las políticas y objetivos, los planes, las metas y la asignación de recursos para obtener los resultados en la forma más eficiente y eficaz posible. Este proceso es dinámico y permanente y se lleva a cabo mediante directrices apoyadas en los flujos de información, el control, la evaluación, el análisis de datos y la cultura organizacional.

Gestor de Proceso: funcionario de las dependencias que conforman el equipo multidisciplinario de Gestores del Proceso, con el propósito de contribuir al logro de los objetivos institucionales.

Hoja de Vida del Indicador: instrumento que permite documentar el proceso de formulación del indicador, con el propósito de coadyuvar en su interpretación. Permite consignar metas y registrar los resultados y avances logrados durante la vida útil del indicador².

¹ (NTC GP 1000:2009)

² Guía Metodológica para la formulación de indicadores – DNP

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 4 de 45

Indicador: es una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo³.

Informe de Gestión: documento que esboza los resultados claves de la gestión realizada durante un periodo de tiempo establecido, determinando logros alcanzados, proyecciones y la manera como la dependencia o el proceso ha contribuido al cumplimiento de la misión institucional, los objetivos y las actividades del Plan Estratégico; por tanto se considera un insumo fundamental de información para la toma de decisiones en la Alta Dirección.

Objetivos: son los logros que la Contraloría persigue para satisfacer las necesidades de sus clientes a partir de su misión, visión, valores, principios y política establecidos. Estos deben ser claros, realistas, medibles y verificables en un plazo determinado.

Plan de Acción: documento que contiene la programación anual para asegurar la real y efectiva ejecución del Plan Estratégico Institucional, que incluye: actividades, responsables, indicadores, metas, entre otros.

Plan Estratégico: Documento que consolida las intenciones globales y la orientación de una organización. Contiene los siguientes elementos:

- Misión.
- Visión.
- Valores y Principios Institucionales
- Políticas Institucionales: Institucional, del SIG, de Calidad, de Administración del
- Riesgo, Ambiental, entre otras.
- Objetivos Corporativos.
- Estrategias.

Registro: documento que presenta resultados obtenidos o proporciona evidencia de actividades desempeñadas.

Responsable de Proceso: encargado de garantizar el cumplimiento de los procedimientos y actividades del proceso a su cargo, su designación está definida en el Manual del Sistema Integrado de Gestión.

Revisión: actividad emprendida para asegurar la conveniencia, la adecuación, eficacia, eficiencia y efectividad del tema objeto de la revisión, para alcanzar unos objetivos establecidos. La conveniencia se refiere al grado de alineación o coherencia del objeto de revisión con las metas y políticas organizacionales y adecuación a la determinación de la suficiencia total de las acciones, decisiones, etc., para cumplir los requisitos.

³ Guía para la construcción de indicadores de gestión del DAFP

 <p>CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C.</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 5 de 45

Sistema de Gestión de la Calidad: herramienta de gestión sistemática y transparente que permite dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de servicios a cargo de las entidades.

Sistema Integrado de Gestión⁴: conjunto de orientaciones, procesos, políticas, metodologías, instancias e instrumentos enfocados en garantizar un desempeño institucional articulado y armónico que busque de manera constatable la satisfacción de los grupos de interés.

5. ANEXOS

Anexo 1. Aspectos a tener en cuenta en la conformación del Equipo de gestores del proceso.

Anexo 2. Metodología para la Formulación del Plan de Acción.

Anexo 3. Formato Plan de Acción. Código PDE – 01- 03

Anexo 4. Formato Hoja del Vida Indicador. Código PDE –01-04

Anexo 5. Formato Solicitud de Modificación Plan de Acción. Código PDE -01-05

Anexo 6. Estructura Informe de Gestión.

⁴ NTD-SIG 001:2011

6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
6.1. Formulación de Actividades e Indicadores				
1	Contralor de Bogotá D.C.	Comunica los lineamientos de la Alta Dirección, los cuales contienen la orientación estratégica para la siguiente vigencia.	Circular Lineamientos	Observación: Esta actividad se debe cumplir antes de culminar la vigencia.
2	Contralor Auxiliar, Director, Subdirector, Jefe de Oficina, Gerentes Locales	Formula las actividades e indicadores con la participación de los funcionarios de la dependencia, que permitan la medición y el cumplimiento de las estrategias y objetivos determinados en el Plan Estratégico Institucional Ver Anexo 2. Diligencia los Formatos Plan de Acción y Hoja de Vida del Indicador – Anexos 3 y 4. Remite al responsable del proceso.		Punto de control: Verifica que aquellos indicadores que en la vigencia anterior arrojaron resultado o calificación mínima, estén incorporados en el plan de acción de la siguiente vigencia o en su defecto justificar su no incorporación Observación: Para el caso del Proceso de Vigilancia y Control, la información será remitida a la Dirección de Planeación.
3	Contralor Auxiliar, Director, Subdirector, Jefe de Oficina. (Responsables de Proceso)	Conforma el equipo de gestores de proceso. Ver Anexo 1. Analiza y define la propuesta del Plan de acción por proceso. Remite vía Outlook o SIGESPRO (medio magnético) a la Dirección de Planeación el Plan de Acción y hojas de vida de los indicadores del proceso.	Plan de Acción y Hoja de Vida del Indicador por proceso	Punto de control: Verifica que todas las dependencias hayan formulado actividades e indicadores y que estén alineadas con el objetivo del proceso y del Plan Estratégico. Observación: El Plan de Acción y hojas de vida de los indicadores del proceso deben archivar en la dependencia del

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
				responsable del proceso, excepto los Procesos de Vigilancia y Control y Direccionamiento. Estratégico y gestión documental, las cuales se deben archivar en la dependencia que ejerce la función Secretaría Técnica.
4	Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación (Facilitador del Proceso)	Efectúa revisión técnica de las actividades e indicadores de cada proceso y comunica al Director de Planeación las observaciones que al respecto se presenten.		Punto de Control: Verifica que las actividades establecidas en el Plan de Acción sean coherentes con los objetivos y estrategias definidas en el Plan Estratégico Institucional, los lineamientos de la alta dirección y lo definido en la metodología determinada en el Anexo 2 de este procedimiento.
5	Director Técnico de Planeación	Remite vía Outlook o SIGESPRO las observaciones a los responsables de proceso, en el evento de ser necesario.		Punto de control: Verifica que se establezcan actividades que aseguren el cumplimiento de la totalidad de los objetivos y las estrategias durante la ejecución del plan estratégico.
6	Contralor Auxiliar, Director, Subdirector, Jefe de Oficina. (Responsables de Proceso)	Efectúa correcciones sugeridas a la formulación de actividades e indicadores del proceso y remite nuevamente a la Dirección de Planeación.		Punto de Control: Verifica los ajustes a las actividades e indicadores de conformidad con las observaciones establecidas por la Dirección de Planeación.

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
7	Director Técnico de Planeación	Presenta al Comité Directivo el Plan de Acción consolidado de la entidad para su aprobación.		
8	Contralor, Contralor Auxiliar, Directores, Jefes de Oficina. (Comité Directivo).	Aprueba el Plan de Acción o solicita los ajustes a que haya lugar. En caso de existir ajustes regresa a la actividad número 6.	Acta Comité Directivo	Punto de control: Verifica que el Plan de Acción se encuentre articulado con el Plan Estratégico y con los lineamientos de la Alta Dirección.
9	Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación. (Facilitador de proceso).	Consolida el documento de Plan de Acción.	Plan de Acción aprobado	Punto de Control: Verifica que el Plan de Acción vigente se encuentre publicado en cumplimiento a la normatividad (Estatuto Anticorrupción). Observación: El Plan de Acción es un documento del SIG, contiene mínimo: portada, presentación, objetivos, estrategias, matriz y control de cambios.
		Aplica Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema Integrado de Gestión.		
6.2. Modificación de Actividades e Indicadores				
10	Directores, Jefes de Oficina, Subdirector (Jefes de Dependencia).	Presenta al responsable de proceso solicitud de modificación al Plan de Acción de su dependencia, teniendo en cuenta el formato establecido en el	Anexo 5. Formato Solicitud de modificación Plan de Acción	

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
		procedimiento. Ver Anexo 5.		
11	Contralor Auxiliar, Director, Subdirector, Jefe de Oficina. (Responsables de Proceso)	Revisa, aprueba y remite a la Dirección de Planeación la solicitud de modificación, junto con el Formato Plan de Acción y hojas de vida de indicador registrando únicamente las actividades con los aspectos objeto de modificación.		Punto de control: Verifica que las modificaciones estén encaminadas al cumplimiento de los lineamientos, estrategias y objetivos institucionales.
12	Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación (Facilitador de proceso)	Revisa técnicamente los documentos contentivos de la solicitud de modificación del plan de acción. En caso de encontrar observaciones informa al Director de Planeación para el ajuste correspondiente por parte del Responsable de proceso.		Punto de Control: Verificar que las modificaciones se ajusten a la metodología establecida.
13	Director Técnico de Planeación	Presenta al Representante de la Alta Dirección la solicitud de modificación del plan de acción para su aprobación.		
14	Contralor Auxiliar (Representante de la Alta Dirección)	Analiza y aprueba las solicitudes de modificación y las remite a la Dirección de Planeación.	Anexo 5. Formato Solicitud de modificación Plan de Acción - Aprobado.	Observación: En el caso de presentar observaciones solicita el ajuste y se devuelven a la actividad No.12.

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
15	<p>Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación</p> <p>(Facilitador de proceso)</p>	<p>Actualiza la versión del Plan de Acción, con las solicitudes de modificación aprobadas.</p>		<p>Observación:</p> <p>Se debe mantener la numeración de las actividades y código de indicadores que aseguren su trazabilidad durante la vigencia del Plan.</p> <p>La nueva versión del Plan de Acción debe quedar organizado por Procesos.</p>
16	<p>Director Técnico de Planeación</p>	<p>Verifica en el Plan de Acción que se incluyan la totalidad de modificaciones aprobadas y que se encuentre publicada la versión actualizada en la página Web.</p> <p>Solicita aplicar el Procedimiento para el Control de Documentos del Sistema Integrado de Gestión.</p>	<p>Plan de Acción actualizado</p>	
<p>6.3. Seguimiento al Plan de Acción y Elaboración del Informe de Gestión</p>				
17	<p>Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación</p> <p>(Facilitador de proceso)</p>	<p>Remite al Responsable de Proceso el archivo magnético debidamente formulado y actualizado.</p>	<p>Correo Outlook</p>	<p>Observación:</p> <p>De acuerdo a la periodicidad establecida.</p> <p>Para el Proceso de Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal se remitirá a las dependencias integrantes del mismo.</p>

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
				<p>Punto de Control: Verificar que el archivo magnético corresponda al Plan de Acción vigente e incluya las modificaciones aprobadas del proceso a cargo.</p>
18	Profesional Universitario, Especializado o Técnico de cada Dependencia	<p>Recopila la información de las variables de los indicadores.</p> <p>Actualiza el Plan de Acción y Hoja de Vida del Indicador.</p> <p>Efectúa análisis a los resultados de los indicadores y elabora propuesta de informe de gestión.</p> <p>Presenta Plan de Acción, hojas de vida de indicadores e informe de gestión al jefe de la dependencia.</p>		<p>Observación: La fecha de reporte del seguimiento al Plan de Acción y entrega del informe de gestión será la establecida por la Alta Dirección en la Circular de periodicidad reporte de información.</p>
19	Directores, Jefes de Oficina, Subdirectores (Jefes de Dependencia).	<p>Analiza y aprueba el seguimiento al Plan de Acción, Hoja de Vida del Indicador y el Informe de Gestión de la dependencia y remite al Responsable de Proceso.</p>		<p>Punto de Control: Verifica que la información reportada en los formatos sea coherente con el informe de gestión y con los parámetros establecidos en los Anexos.</p> <p>Observación: Para el caso del Proceso de Vigilancia y Control a la Gestión Fiscal la información será remitida a la Dirección de Planeación.</p>

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
20	Director, Subdirector, Jefes de Oficina. (Responsables de Proceso)	Consolida el seguimiento del Plan de Acción y Hoja de Vida del Indicador por proceso y el Informe de Gestión del proceso; teniendo en cuenta los parámetros establecidos en el Anexo 6.		Observación: Para los procesos que cuentan con Secretaria Técnica, esta actividad será adelantada por la dependencia que cumple dicha función.
21	Director, Subdirector, Jefe de Oficina. (Responsables de Proceso)	Remite vía Outlook o SIGESPRO (medio magnético) a la Dirección de Planeación el consolidado por proceso del Plan de Acción, hojas de vida de indicadores actualizados y el Informe de Gestión del proceso.	Seguimiento Plan de Acción y Hoja de Vida del Indicador Informe de Gestión del Proceso	Observación: Los registros de Seguimiento al Plan de Acción, Hojas de Vida de Indicadores y el Informe de Gestión de cada proceso reposan en la Dirección de Planeación.
22	Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación (Facilitador de proceso).	Verifica la información, en caso de encontrar inconsistencias, comunica al Director de Planeación para que el Responsable del proceso realice los ajustes.		Punto de Control: Verificar como mínimo que se mantiene la información de la versión vigente del Plan de Acción (numeración, actividad, indicador, entre otras).
23	Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación (Facilitador del proceso de Direccionamiento Estratégico)	Consolida el formato Plan de Acción consolidado - seguimiento de acuerdo a la periodicidad de reporte establecida por la alta dirección. Elabora el Informe estadístico consolidado de seguimiento al Plan de Acción		Observación : El Informe estadístico consolidado de seguimiento al Plan de Acción es insumo para el informe de gestión del SIG, se realizará de acuerdo a la periodicidad de éste último, atendiendo los términos establecidos por los entes de control externos.

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
24	Director Técnico de Planeación	<p>Revisa el Formato Plan de Acción consolidado-seguimiento y el Informe estadístico consolidado de seguimiento al Plan de Acción.</p> <p>Asigna funcionario responsable de su publicación en la Intranet.</p>	<p>Formato Plan de Acción consolidado seguimiento.</p> <p>Informe estadístico consolidado de seguimiento al Plan de Acción.</p>	<p>Punto de control:</p> <p>Verificar la publicación de los documentos definitivos en la Intranet:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Formato Plan de Acción consolidado - seguimiento -Informe estadístico consolidado de seguimiento al Plan de Acción -Informe de Gestión por Proceso.
25	<p>Profesional Universitario o Especializado Dirección de Planeación</p> <p>(Facilitador de proceso)</p>	<p>Elabora Informe de Gestión del SIG a partir de los Informes de cada proceso, de acuerdo a la periodicidad de reporte establecida por la alta dirección.</p> <p>Presenta al Director de Planeación.</p>		<p>Observación:</p> <p>Su estructura podrá ser ajustada de acuerdo a los requerimientos de la Alta dirección.</p>
26	Director Técnico de Planeación	<p>Revisa el Informe de Gestión del SIG y lo presenta al Responsable de la Alta Dirección para su aprobación.</p>	<p>Informe de Gestión del SIG aprobado</p>	<p>Observación:</p> <p>Una vez aprobado por el Responsable de la Alta Dirección se publica en la intranet y en la página web.</p> <p>Su publicación será acorde a los términos establecidos por la normatividad externa aplicable (Estatuto Anticorrupción).</p> <p>Se presenta en Comité Directivo, cuando se requiera.</p>

No	RESPONSABLE	ACTIVIDAD	REGISTRO	PUNTOS DE CONTROL/ OBSERVACIONES
27	Contralor Auxiliar, Director, Subdirector, Jefes de Oficina. (Responsables de Proceso)	Incorpora las acciones de mejora determinadas en el informe de gestión del SIG, con el proceso relacionado, de conformidad con el Procedimiento Plan de Mejoramiento vigente.		

7. ANEXOS

OBSOLETO

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 15 de 45

ANEXO 1

ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN LA CONFORMACIÓN DEL EQUIPO DE GESTORES DE PROCESO

El responsable del proceso, integra el equipo de gestores con el personal multidisciplinario y representativo de cada dependencia que participa en la gestión del proceso⁵.

Para que un equipo funcione adecuadamente, deben existir actitudes complementarias y un líder con una clara visión de la tarea a realizar y con la capacidad para capitalizar puntos fuertes colectivos de sus miembros.

Existen varios aspectos que los equipos deben romper:

- El conflicto de intereses y falta de objetividad, que resulta del hecho de ser de parte del proceso.
- Evitar el sesgo hacia informes de desempeño positivo.
- Validez y confiabilidad cuestionable de los datos.
- Datos contradictorios (se recomienda utilizar la técnica de triangulación de datos⁶).
- Tendencia de evaluar el desempeño de algunos funcionarios y no el de la dependencia, proceso o entidad en su conjunto.

Los integrantes del equipo deben crear hipótesis y expresar con sus propias ideas por qué funcionan o no las cosas y confrontarlas con los datos recopilados. Se trata de establecer de qué manera los resultados contribuyen al cumplimiento de:

- Las actividades programadas.
- Los objetivos institucionales.
- Las estrategias.
- El objetivo del proceso, descrito en el Manual del Sistema Integrado de Gestión.
- La política institucional y de calidad.
- La Misión y la Visión institucional.
- La gestión efectiva, eficaz y eficiente del proceso

Funciones de los gestores de procesos:

- Efectuar análisis de datos relacionados con la dependencia o el proceso, que sirvan para la toma de decisiones.
- Elaborar las actas de las reuniones que se llevan a cabo.
- Brindar apoyo para las modificaciones de los procedimientos y documentos del Sistema Integrado de Gestión.
- Velar por la implementación y seguimiento de las acciones correctivas y preventivas.

⁵ Proceso: Conjunto de actividades o etapas que reciben uno a más insumos de una o varias dependencias con el fin de generar un valor agregado para conseguir un resultado que satisfaga los requerimientos de los Clientes. Todo proceso tiene sus entradas, valor agregado y salidas.

⁶ Triangulación de datos: Recoger los mismos datos de diferente fuente.

- Establecer compromisos y responsabilidades frente a las diferentes actividades que se deriven de las reuniones dirigidas al mejoramiento continuo.
- Garantizar de manera permanente el cumplimiento de las diferentes actividades asignadas.

Herramientas de Análisis de Datos⁷

Existen herramientas de representación de información que facilitan el análisis de datos, ya que permiten observar el comportamiento de los hechos o situaciones, para una adecuada toma de decisiones por parte de los responsables. La representación de datos de forma gráfica ofrece mensajes más claros para entender el contexto y extraer conclusiones.

⁷ Guía para el diseño de un sistema de Evaluación y Control de Gestión. DAFP:

ANEXO Nº 2

METODOLOGÍA PARA LA FORMULACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN:

Para la formulación del Plan de Acción se deben tener como marco de referencia institucional los siguientes aspectos:

1. Plan Estratégico
2. Lineamientos de la alta dirección
3. Normatividad aplicable
4. Métodos de medición
5. Plan de acción y resultados

¿Cuáles son los pasos para formular el Plan de Acción del Proceso?



1

Identificar:

1. Proceso.
2. Objetivo Corporativo.
3. Estrategia.
4. Dependencia

2

Formular la **Actividad**.

**Responsable y
cronograma**

3

Definir la **Meta** y su
unidad de medida.

4

Definir y formular el
Indicador.

5

Establecer los **rangos
de calificación**.

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 18 de 45

A continuación se desarrolla cada paso:

PASO 1. IDENTIFICAR:

Para la formulación del Plan de Acción, cada Proceso debe identificar:

- Sus características propias: objetivo, interacciones, políticas de operación, dependencias que lo integran. Se encuentran en el Manual del SIG.
- A qué Objetivo y objetivos Corporativo (s) y Estrategia (s) debe aportar.

PASO 2. FORMULAR LA ACTIVIDAD (Responsable y Cronograma):

Se entiende por actividad el conjunto de acciones concretas, que ejecutadas logran el cumplimiento de un resultado específico que materializa tanto los objetivos de las dependencias y de los procesos, como el aporte e incidencia sobre los propósitos del Plan Estratégico y de los Objetivos Corporativos.

Las actividades necesarias para el cumplimiento de las estrategias y objetivos planteados se deben formular a través de acciones participativas en cada una de las dependencias e incluso revisar actividades de otras dependencias que no integran el proceso, pero que son necesarias para el cumplimiento de las estrategias y objetivos planteados, caso en el cual deben ser comunicados al responsable de dicho proceso para que sean concertadas.

La actividad debe ser estratégica, es decir, que aporten al cumplimiento del objetivo de la dependencia y/o proceso y evitar que dichas actividades hagan parte de acciones operativas del día a día.

La descripción o estructura de la actividad, debe tener en cuenta los siguientes aspectos: **VERBO + SUJETO + ELEMENTOS ADICIONALES:**

- Iniciar con un **verbo** en tiempo infinitivo que indique claramente la acción a ejecutar, en consecuencia se recomienda no utilizar verbos que usualmente describen funciones de las dependencias o de cargos, por lo tanto, verbos como apoyar, coordinar, orientar, fomentar, participar, promover, gestionar, coadyuvar, etc., no deben utilizarse, por cuanto no permiten medir el avance de la acción.
- **Sujeto:** es el objeto sobre el cual recae la acción.
- **Elementos adicionales:** Describe el contexto en que se desarrollará la acción.

Se define el responsable y las fechas de ejecución de la actividad (inicio y terminación).

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 19 de 45

PASO 3. DEFINIR LA META Y SU UNIDAD DE MEDIDA.

Se entiende por meta una porción del total de la actividad que deseo alcanzar. Debe cumplir con los atributos de ser cuantificable, alcanzable, concreta, medible, realizable y verificable, que indique claramente el resultado esperado en un periodo de tiempo determinado, teniendo en cuenta la realidad y los recursos disponibles (financieros, humanos, físicos y tecnológicos).

Para establecer la meta se debe considerar diferentes parámetros, tales como:

- El logro de la meta es responsabilidad de la dependencia que la formula, la cual debe alcanzarse dentro del plazo determinado para su cumplimiento.
- Debe ser conocida y acordada con los ejecutores de la actividad (establecer los responsables para su cumplimiento).
- Mantener y superar el resultado de la vigencia inmediatamente anterior (línea base) o el promedio del desempeño histórico.
- Desempeño de entidades similares (benchmarking).
- Estándares aplicados a normas técnicas ó legales.
- La meta se determina de acuerdo a los periodos de seguimiento establecidos por la alta dirección.

¿Qué es la línea base?

Se refiere al dato que se tomará como inicio para establecer los valores futuros a alcanzar por el indicador, los que servirán para evaluar el grado de consecución de las metas. También definido como el valor inicial del indicador que se toma como referencia para comparar el avance del objetivo.

En los casos que el indicador se construye por primera vez, podría suceder que no exista un valor base. Una vez realizada la primera medición, se tomará como línea de base el último dato obtenido.

La información que requiere la línea base es: el valor del indicador, el año a que se refiere ese valor y periodo (se utiliza cuando en un año se realizan diversas mediciones).

Estándares de comparación:

- **Pasado:** Hace referencia a los datos históricos, resultados anteriores del mismo objetivo o la propia Línea Base.
- **Presente:** Tiene que ver con la experiencia del analista o evaluador del indicador, pues es muy importante tener en cuenta la experticia y conocimientos de causa que el evaluador posee y utiliza en el análisis de los resultados, principalmente frente a los fenómenos que no tienen registro alguno.

- **Futuro:** Este parámetro tiene relación con las metas propuestas, las cuales son los referentes para determinar el grado de cumplimiento al objetivo propuesto.
- **Benchmarking:** Proceso mediante el cual se consolida información y se obtienen nuevas ideas a través de la comparación de resultados obtenidos por otras entidades similares, que han evidenciado mejores prácticas en el desempeño de las actividades, es decir, se debe comparar con el mejor.
- Acotarse en el **tiempo**, debe contener la fecha límite en la cual se prevé ejecutar, evacuar o desarrollar la actividad propuesta.
- Identificar el **beneficiario**, el sujeto o destinatario al cual va dirigida la acción, el cual puede estar referenciado de forma implícita o explícita, particularmente para el caso de la Contraloría de Bogotá, D.C., las actividades de las dependencias que no logren identificar de manera explícita el beneficiario, este será en fin último la misma entidad, en el entendido que las dependencias son aportantes al cumplimiento de la misión institucional.

Los anteriores datos se deben incorporar en los formatos: Plan de Acción y Hoja de Vida del Indicador, que hacen parte del procedimiento.

Ejemplos:

- Desarrollar durante la vigencia 2013, dos (2) programas de pedagogía social, formativa e ilustrativa en articulación con el control fiscal, dirigido a los contralores estudiantiles.
- Hacer la relatoría al 70% de los conceptos emitidos por la Oficina Asesora Jurídica durante el año 2013.
- Adelantar dos campañas internas durante el año 2013 que fortalezcan el sentido de pertenencia de los funcionarios hacia la entidad.
- Realizar jornadas de fortalecimiento sobre clima organizacional en temas de comunicación, resolución de conflictos y trabajo en equipo, al 70% de los funcionarios de la Contraloría de Bogotá D.C., durante la vigencia 2013.

 CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C.	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 21 de 45

PASO 4. DEFINIR Y FORMULAR EL INDICADOR:

Se define indicador como un instrumento de medición de la acción o la gestión, el cual permite observar la situación y tendencias de cambio generados en los resultados, los productos y los procesos con relación a los objetivos, metas e impactos esperados.

La Guía para la construcción de indicadores de gestión del DAFP, lo define como una expresión cualitativa o cuantitativa observable que permite describir características, comportamientos o fenómenos de la realidad a través de la evolución de una variable o el establecimiento de una relación entre variables, la que comparada con periodos anteriores o bien frente a una meta o compromiso, permite evaluar el desempeño y su evolución en el tiempo.

Los indicadores permiten evidenciar el nivel de cumplimiento acerca de lo que está haciendo la organización y sobre los efectos de sus actividades, a través de la medición de aspectos tales como:

- **Recursos:** Como talento humano, presupuesto, planta y equipos.
- **Cargas de Trabajo:** Como estadísticas y metas que se tengan para un periodo de tiempo determinado y el tiempo y el número de personas requeridas para realizar una actividad.
- **Resultados:** Como ciudadanos atendidos, oficios respondidos, ejecución del cronograma, niños vacunados, kilómetros construidos, etc.
- **Impacto:** De los productos y/o servicios, tales como enfermedades prevenidas, impuestos recolectados, niveles de seguridad laboral alcanzados.
- **Productividad:** Como casos atendidos por profesionales, solicitudes procesadas por persona, llamadas de emergencia atendidas.
- **Satisfacción del Usuario:** Como el número de quejas recibidas, resultados de las encuestas, utilización de procesos participativos, visitas a los clientes.

Las características más relevantes que deben tener los indicadores para apoyar la gestión en el cumplimiento de los objetivos institucionales son:

- **Oportunidad:** Debe permitir obtener información en tiempo real, de forma adecuada y oportuna y medir con un grado aceptable de precisión los resultados alcanzados y los desfases con respecto a los objetivos propuestos, que permitan la toma de decisiones para corregir y reorientar la gestión antes de que las consecuencias afecten significativamente los resultados o estos sean irreversibles.
- **Prácticos:** Ser fáciles de generar, recolectar y procesar.
- **Medibles:** Poderse expresar numérica o cualitativamente.

- **Claros:** Ser comprensibles tanto para quienes los desarrollen como para quienes los estudien o los tomen como referencia. Por tanto, un indicador complejo o de difícil interpretación, que sólo lo entienden quienes lo construyen, debe ser replanteado.
- **Finalidad:** Ser útiles para la toma de decisiones. Cada indicador debe tener un objetivo que justifique su diseño y adopción.
- **Explícitos:** Definir de manera clara las variables con respecto a las cuales se analizará para evitar interpretaciones ambiguas.
- **Sensibles:** Reflejar el cambio de la variable en el tiempo, es decir, cambiar efectiva y persistentemente a lo largo de un periodo.
- **Excluyentes:** Cada indicador evalúa un aspecto específico único de la realidad, una dimensión particular de la gestión.
- **Jerarquizados:** De acuerdo con el grado de generalidad, los indicadores son globales cuando se refieren a la organización como un todo y específicos, cuando se refieren a una de las dependencias o los procesos de esta, es decir, identificar la clase, el tipo o naturaleza del indicador.
- **Representativos:** El indicador debe expresar efectivamente lo que se quiere medir.
- **Verificables:** Su cálculo debe estar adecuadamente soportado y ser documentado para su seguimiento y trazabilidad. Puede ser verificado por cualquier persona obteniendo el mismo resultado.

Fórmula de cálculo de los indicadores.

Los tipos de fórmulas más utilizados en la construcción de indicadores son:

Razón o promedio: Relación entre dos datos, variables o magnitudes, con diferente unidad de medida, la cual se expresa en la forma a/b , es decir, que los valores del numerador y del denominador son independientes, ninguno está contenido en el otro

Ejemplos:

- Número total de hallazgos sobre Número total de sujetos de control.
- Total hallazgos con incidencia Fiscal frente al total hallazgos con incidencia Penal.
- Total presupuesto distrital asignado sobre el total de la población de Bogotá.

Tasas: Relación entre dos magnitudes que se expresa en número de eventos frente a una cantidad referente (potencia de 10), y en un periodo de tiempo determinado.

Ejemplos:

- Número de funcionarios con accidente de trabajo por cada 100 funcionarios de la entidad durante el periodo 2013.
- Valor de beneficios de control fiscal por cada \$1,00 ejecutado del presupuesto de la entidad durante la vigencia fiscal 2013.

Porcentaje o Proporción: Presenta el valor relativo de una cifra con respecto de un valor de referencia igual a 100. Cuando la relación o el coeficiente corresponde a la misma medida o expresado en la misma unidad de medida, se debe multiplicar por 100 para obtener el porcentaje. También se entiende como la relación entre dos variables o magnitudes que se expresan de la forma a/b , donde el numerador está contenido en el denominador, es decir, igual unidad de medida.

Ejemplos:

- Total de hallazgos devueltos frente al total de hallazgos remitidos a responsabilidad fiscal.
- Total de funcionarios capacitados sobre total funcionarios de la entidad.

Índice: Es un valor estadístico que permite establecer las variaciones relativas entre dos o más periodos, de los cuales uno de ellos es denominado **base**, este cálculo proporciona un método simple para establecer cambios que presenta una variable a través del tiempo.

Fórmula para calcular el índice de variación: $((\text{Valor año 1} / \text{Valor año 0}) - 1) * 100$

Ejemplos:

- Índice de inflación o variación de precios de la canasta familiar (supuesto solo un producto).

Precio del bien X, para el año 0 es de \$800/unidad y para el año 1 es de \$816/unidad:
Año base: 0

- Índice de variación de los precios $((816/800)-1)*100 = 2\%$
- Índice de variación de acciones correctivas.

AÑO	No. de acciones correctivas
2011	80
2012	60

Año base, 2011

$$((60/80)-1) \times 100 = -25\%$$

Las acciones correctivas disminuyeron en un 25% con respecto al año inmediatamente anterior.

Valor Absoluto: Cuando se expresa la medición en términos de una variable

Ejemplo:

Encuesta de percepción del Cliente realizada

Si 100%

No 0%

Tipo de indicadores.

Son aquellos que permiten evaluar, controlar y justificar los resultados obtenidos, para lo cual, se espera que toda actividad u objetivo cuente con diferentes aspectos de evaluación, tales como Eficacia, Eficiencia y Efectividad y son utilizados en todos los niveles jerárquicos de la organización.

1. Eficacia

Es el logro obtenido o nivel de cumplimiento alcanzado de resultados esperados, asimismo, la norma NTC GP 1000:2009 define eficacia como "Grado en el que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los resultados planificados".

Estos indicadores se enfocan en el control de los resultados, evalúan la relación entre la salida y el valor esperado (meta).

Sus objetivos son determinar y evaluar el cumplimiento de planes, programas, proyectos y actividades de la entidad.

En resumen, la eficacia está relacionada con las respuestas que demos al interrogante de qué se hizo o que se ha cumplido de las metas u objetivos propuestos inicialmente.

Denominaciones de indicadores de eficacia.

Dentro de esta categoría, se pueden agrupar los siguientes nombres de indicadores:

- Cobertura.

- Cumplimiento.
- Producto.
- Meta.
- Logro.
- Proyecto.

Ejemplos:

- Porcentaje de Sujetos auditados.
- Nivel de Auditorias ejecutadas.
- Número de funcionarios capacitados.
- Adquisición de equipos de Cómputo.

2. Eficiencia:

Es la valoración del recurso (financiero, tiempo, talento humano, tecnológico, etc.), utilizado en la ejecución de las diferentes actividades o en el desempeño dado para el logro de los resultados, de igual forma, la norma NTC GP 1000:2009, define eficiencia como “Relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados”.

Los indicadores de eficiencia se enfocan en el control de los recursos y evalúan su grado de aprovechamiento por parte de los procesos o actividades, es decir, se examinan los costos en que se incurre para alcanzar los objetivos y resultados, en el entendido que el indicador se asocia a la utilización de recursos, resulta comprensible que a **menor** uso de recursos para el logro del objetivo es **mayor** eficiencia, lo que implica una proporción inversa.

En resumen, la eficiencia está relacionada con las respuestas que demos al interrogante de: cómo se hizo? y cuánto se gastó?, etc.

Denominaciones de indicadores de eficiencia.

Dentro de esta tipología, se pueden agrupar los siguientes nombres de indicadores:

- Productividad.
- Oportunidad.
- Tiempo.
- Calidad.
- Costos.
- Economía.

Ejemplos:

- Oportunidad (tiempo) en la decisión de hallazgos fiscales e indagaciones preliminares con auto de apertura del proceso o memorando de devolución.
- Traslado oportuno de los hallazgos a las instancias competentes.

- Tiempo utilizado en la ejecución de auditorías regulares.
- Tiempo promedio de respuesta a un requerimiento.
- Costo de una visita fiscal frente al costo promedio de PAD.
- Costo para la ciudad de recuperar un peso (\$1,00) por detrimento al patrimonio Distrital.
- Precio de adquisición de sistemas de cómputo frente a precios de mercado.
- Beneficios esperados frente al costo de implementación sistemas tecnológicos y de comunicaciones.
- Ahorro en procesos de formación a funcionarios por alianzas estratégicas.

3. Efectividad:

Es la capacidad de cumplir con la meta establecida con la menor cantidad de recursos posibles, asimismo, la norma NTCGP 1000:2009, ha definido el término de Efectividad como “la medida del impacto de la gestión tanto en el logro de los resultados planificados como en el manejo de los recursos utilizados y disponibles”.

Denominaciones de indicadores de efectividad.

Dentro de esta tipología se pueden agrupar los siguientes nombres de indicadores:

- Efectividad.
- Efecto.
- Impacto.
- Desempeño.

Ejemplos:

- Percepción comunicación interna o externa
- Nivel de satisfacción del usuario en un momento determinado
- Porcentaje de disminución de quejas y reclamos en un periodo determinado

Análisis de resultados de los indicadores.

El resultado obtenido en el indicador, por sí solo, no permite inferir algún concepto posible, por lo que se hace necesario establecer parámetros de comparación, con referentes establecidos, que se denominan “**Estándares de comparación o Línea Base**”, los cuales permiten evaluar y analizar el nivel de cumplimiento o avance de los objetivos propuestos.

El estándar de comparación o línea base corresponde a la meta establecida durante el periodo o al comparativo con igual periodo de vigencias anteriores. Así mismo se debe justificar el resultado obtenido del indicador frente a la meta propuesta.

Se debe tener en cuenta que los resultados pueden estar afectados por elementos externos no controlables, de tal manera que se deben mencionar en el análisis y mantener un registro

histórico y documentado de adversidades que han afectado directa o indirectamente el proceso o la ejecución de la actividad a medir, los cuales serán un insumo importante a la hora de elaborar planes de acción correctivos, preventivos o de mejora, y evitar afectaciones futuras, a causas de eventos externos ya sucedidos.

PASO 5. ESTABLECER LOS RANGOS DE CALIFICACIÓN.

Rangos de Calificación.

Cada uno de los indicadores debe tener un criterio propio y justificado de evaluación de los resultados, el cual debe establecer intervalos o límites de calificación que se toman como referencia para determinar si el resultado obtenido en un periodo específico es Satisfactorio, Aceptable o Mínimo.

		
SATISFACTORIO	ACEPTABLE	MINIMO
<p>Cuando el resultado obtenido se encuentra ubicado en el límite superior establecido, se recomienda que esta calificación sea asignada si, y sólo si se presenta el cumplimiento de la meta o ésta ha sido superada.</p>	<p>Esta calificación será asignada cuando el resultado obtenido se encuentre ubicado en el límite intermedio establecido, asimismo, se requiere de una justificación documentada, frente al incumplimiento del logro.</p>	<p>Cuando el resultado obtenido se encuentra ubicado en el límite inferior establecido, de igual forma, se requiere un registro documental, frente al incumplimiento del logro para la construcción de un plan correctivo o de mejoramiento en futuras acciones.</p>

Criterios para la determinación de los rangos:

1. La determinación del rango Satisfactorio debe ser mayor o igual al valor de la meta.
2. La determinación del rango Aceptable tendrá un intervalo de máximo 20 puntos porcentuales por debajo de la meta.
3. La determinación del rango Mínimo no debe ser mayor a 20 punto porcentuales por debajo la meta.

Ejemplo:

Meta: 80%

MINIMO	ACEPTABLE	SATISFACTORIO
<=60%	>60% y <80%	>= 80%

Meta: 100%

MINIMO	ACEPTABLE	SATISFACTORIO
<=80%	>80% y <100%	>= 100%

2.7 Monitoreo y seguimiento:

Con el objeto de evaluar el comportamiento y avance en el cumplimiento de la meta establecida en la actividad u objetivo, se establece una periodicidad trimestral para realizar el seguimiento, es decir, la matriz se debe alimentar y reflejar los resultados acumulados hasta el periodo correspondiente.

OBSOLETE

 <p>CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C.</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 30 de 45

INSTRUCTIVO PLAN DE ACCIÓN:

FORMULACION

- (1) **Fecha de Seguimiento.** Corresponde a la fecha de corte en la cual se realiza el seguimiento.
- (2) **No. de Actividad.** Corresponde a la secuencia de las actividades determinadas.
- (3) **Objetivo.** Registre el No. de objetivo de acuerdo con el Plan Estratégico de la Entidad al cual le apunta la actividad.
- (4) **Estrategia.** Registre el No. de la estrategia de acuerdo con el Plan Estratégico de la Entidad al cual le apunta la actividad.
- (5) **Proceso.** Se registra el proceso que se quiere medir de acuerdo con los identificados en la implementación del Sistema de Integrado De Gestión.
- (6) **Dependencia Responsable.** Registre la dependencia responsable encargada de ejecutar la actividad.
- (7) **Actividad.** Describa la actividad a desarrollar al interior de la dependencia.
- (8) **Meta.** Relacione la expresión cuantitativa, concreta, medible, realizable y verificable que se espera lograr. Debe tener en cuenta los parámetros establecidos en la presente metodología.
- (9) **Unidad de Medida.** Magnitud referencia para la medición; ésta unidad de medida se relaciona con la unidad asignada a la meta a evaluar. Puede ser expresada en valores absolutos con su respectiva variable: tiempo (años, semestres, bimestres, meses, días, horas, etc.), o en forma relativa (porcentual), entre otros.
- (10) **Fecha límite de ejecución.** Corresponde a la fecha límite de ejecución de la actividad.

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 31 de 45

(11) **Código indicador.** Número asignado para identificar el Indicador de acuerdo con el proceso al que pertenece y su consecutivo:

Ejemplo: 0101 } donde $\begin{array}{c} \text{Código del} \\ \text{Proceso} \\ | \\ \boxed{010} \end{array} + \begin{array}{c} \text{No. Consecutivo} \\ \text{del indicador} \\ | \\ \boxed{1} \end{array}$

(12) **Tipo de Indicador.** Se identifica el principio que mide el Indicador así: Eficacia, Eficiencia o Efectividad.

(13) **Nombre del Indicador.** Establece la identidad del indicador, por lo tanto, debe hacerse en la forma sencilla y de acuerdo con la actividad que se quiere medir. Debe ser el nombre definido en la hoja de vida del indicador.

(14) **Objetivo del Indicador.** Señala la razón de ser del indicador y lo que se quiere medir al efectuar el seguimiento.

(15) **Fórmula del indicador.** Determina la estructura o la forma en que se comparan las variables definidas para el indicador.

(16) **Rangos de calificación.** Se registra en cada una de las actividades los intervalos definidos por el responsable del indicador en términos de la meta, así: Mínimo, Aceptable, Satisfactorio. Ver Criterios para la determinación de los rangos del Anexo 2 "Metodología para la Formulación del Plan de Acción".

 <p>CONTRALORÍA DE BOGOTÁ, D.C.</p>	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 32 de 45

SEGUIMIENTO

- (17) **Numerador.** Registre el valor obtenido del numerador que ha sido descrito para el indicador.
- (18) **Denominador.** Registre el valor del denominador que ha sido descrito para el indicador.
- (19) **Resultado del Indicador.** Da como resultado el nivel de avance o cumplimiento de ejecución de la actividad correspondiente.
- (20) **Cumplimiento del resultado del indicador con relación a la meta.** Resultado del indicador con relación a la meta planteada (19/8).
- (21) **Rango de calificación del resultado.** Se ubica el resultado del Indicador (columna 19) en los rangos de calificación (columna 16), el cálculo es automático.
- (22) **Análisis del resultado.** Relacione el análisis efectuado al resultado del Indicador frente a la meta propuesta, justificando su comportamiento en el periodo de estudio.



**PROCEDIMIENTO PARA LA
FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y
MODIFICACIÓN DEL PLAN DE
ACCIÓN**

Código formato: PGD-01-002

Código documento: PDE-01
Versión: 11.0

Página 33 de 45



CONTRALORÍA
DE BOGOTÁ, D.C.

HOJA DE VIDA DEL INDICADOR

Código formato: PDE -01-04

Código documento: PDE-01
Versión: 11.0

Página: x de y

ANEXO 4

I. IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO													
(1) FECHA:					(3) PROCESO:								
(2) DEPENDENCIA:													
(4) OBJETIVO DEL PROCESO:													
(5) OBJETIVO CORPORATIVO:							(6) ESTRATEGIA:						
(7) OBJETIVO AMBIENTAL:													
(8) PROYECTO DE INVERSIÓN ASOCIADO:													
(9) ACTIVIDAD:													
(10) CARGO DEL RESPONSABLE QUE RECOPILA LA INFORMACIÓN:			(11) CARGO DEL RESPONSABLE QUE ANALIZA LA INFORMACIÓN:			(12) CARGO DEL RESPONSABLE QUE TOMA DECISIONES:							
II. IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR													
(13) NOMBRE:							(14) CÓDIGO DEL INDICADOR:						
(15) OBJETIVO DEL INDICADOR:													
(16) TIPO DEL INDICADOR			(17) FÓRMULA DE CÁLCULO		(18) UNIDAD DE MEDIDA	(19) DEFINICIÓN DE LAS VARIABLES			(20) FUENTE DE DATOS DE LAS VARIABLES				
EFICACIA <input type="checkbox"/>	EFICIENCIA <input type="checkbox"/>	EFECTIVIDAD <input type="checkbox"/>				N:			N:				
						D:			D:				
(21) PERIODICIDAD DE SEGUIMIENTO DEL INDICADOR			(22) RANGOS DE GESTIÓN			(23) META		(24) TENDENCIA HISTÓRICA					
TRIMESTRAL <input type="checkbox"/>	SEMESTRAL <input type="checkbox"/>	ANUAL <input type="checkbox"/>	MÍNIMO	ACEPTABLE	SATISFACTORIO			n-5	n-4	n-3	n-2	n-1	n
III. REGISTRO DE RESULTADOS													
VALOR	MES	MARZO	JUNIO	SEPTIEMBRE	DICIEMBRE	(26) RESULTADO ACUMULADO		(27) CUMPLIMIENTO DEL INDICADOR CON RELACION A LA META					
NUMERADOR													
DENOMINADOR													
(25) CUMPLIMIENTO EN EL PERÍODO													
(28) OBSERVACIONES													

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 34 de 45

INSTRUCTIVO DE DILIGENCIAMIENTO HOJA DE VIDA DEL INDICADOR

(1) **Fecha:** Hace referencia a la fecha de elaboración del documento. Digite DD/MM/AAAA

IDENTIFICACIÓN DEL PROCESO

(2) **Dependencia:** Registre el nombre de la dependencia a la cual pertenece la responsabilidad de ejecutar la actividad.

(3) **Proceso:** Identifique y registre el nombre del proceso al cual pertenece el indicador.

(4) **Objetivo del proceso:** Señale el fin del proceso con el cual hace concordancia el indicador.

(5) **Objetivo Corporativo:** Identifique y registre el objetivo estratégico descrito en el Plan estratégico de la entidad, con el cual se relaciona el indicador.

(6) **Estrategia:** Identifique y registre la estrategia descrita en el Plan estratégico de la entidad, con el cual se relaciona el indicador.

(7) **Objetivo Ambiental:** Señala el objetivo ambiental descrito en el PIGA (Plan Institucional de Gestión Ambiental), con el cual se relaciona el indicador, de lo contrario "No Aplica".

(8) **Proyecto de Inversión Asociado:** Corresponde al proyecto de Inversión con el cual se relacione el Indicador, de lo contrario "No Aplica"

(9) **Actividad:** Corresponde a la Actividad del Plan de Acción con la cual se asocia el indicador.

(10) **Cargo del responsable que recopila la información:** Corresponde al cargo o rol del responsable de registrar la información, para la construcción del indicador.

(11) **Cargo del responsable que analiza la información:** Corresponde al cargo o rol del responsable de analizar y evaluar el comportamiento del indicador a través de los periodos evaluados, este debe ser el líder del proceso.

(12) **Cargo del responsable que toma decisiones:** Corresponde al cargo o rol del responsable de tomar determinaciones y suministrar oportunidades de mejora.

IDENTIFICACIÓN DEL INDICADOR

(13) **Nombre:** Nombre que identifica el indicador.

(14) **Código del indicador:** Número asignado para identificar el Indicador de acuerdo con el proceso al que pertenece y su consecutivo.

(15) **Objetivo del Indicador:** señala la razón de ser del indicador y lo que se quiere medir al efectuar el seguimiento.

(16) **Tipo de Indicador:** Se identifica con una X el principio que mide el Indicador así: Eficacia, Eficiencia, Efectividad.

(17) **Fórmula de Cálculo:** Determina la forma en que se comparan las variables definidas del indicador en relación con la unidad de medida establecida.

(18) **Unidad de Medida:** Magnitud referencia para la medición. Ejemplo: porcentaje, número de asesorías, etc.

(19) Definición de las variables: Indicar el nombre de la variable (numerador y denominador) detallando: características, cualidades, elementos o componentes expresados en términos de valor y unidad de medida, que hace parte de la fórmula de un indicador, el cual permite medir el grado de avance o resultado de la actividad. Nota: Cuando el indicador corresponde a un valor absoluto se diligencia solamente el numerador.

(20) Fuentes de datos de las variables: Corresponde al origen donde se obtienen los datos, documentos o sistemas de información.

(21) Periodicidad de Seguimiento del Indicador: Espacio de tiempo con el cual se deben registrar los datos de medición del indicador (mensual, trimestral, semestral, anual) Si las metas son anuales, la evaluación y seguimiento es trimestral.

(22) Rangos de Gestión: Establece intervalos o límites de calificación que se toman como referencia para determinar si el resultado obtenido en un periodo específico es mínimo, aceptable o satisfactorio.

(23) Meta: Es el resultado que se espera obtener en el periodo establecido o del tiempo límite disponible para el cumplimiento de la acción.

(24) Tendencia Histórica: Registro de datos finales correspondientes a los últimos cinco (5) años anteriores.

REGISTRO DE RESULTADOS

Es el registro de los resultados obtenidos en el periodo de evaluación para cada una de las variables definidas. Los valores registrados tanto en el numerador como en el denominador, deben ser acumulados.

(25) Cumplimiento en el periodo: Proporciona el resultado del indicador medido en el periodo de evaluación.

(26) Resultado Acumulado: Se registra el último resultado del indicador.

(27) Cumplimiento del resultado del indicador con relación a la meta: nivel de avance o cumplimiento de ejecución del indicador con relación a la meta planteada.

(28) Observaciones: relacione las aclaraciones al comportamiento del resultado del indicador, en el evento de ser necesario.

Nota. Los indicadores definidos serán responsabilidad del Responsable de Proceso, la revisión técnica la realiza la Dirección de Planeación.

ELABORACION

Nombre: _____

Firma: _____
Responsable del Proceso

APROBACION

Aprobó: SI NO
Nombre: _____
Firma _____
Contralor Auxiliar

CONTROL DEL PLAN DE ACCION

Actualizado por: _____ Nueva Versión: _____

(Nombre funcionario que actualiza el Plan de Acción)
Nombre: _____
Firma _____
Director de Planeación

OBSOLETO

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 38 de 45

ANEXO 6

ESTRUCTURA INFORME DE GESTIÓN

El informe de gestión esboza los resultados claves de la gestión realizada durante un periodo de tiempo establecido (es de anotar que el periodo es acumulativo hasta completar la vigencia), determinando logros alcanzados, proyecciones y la manera como la dependencia o el proceso ha contribuido al cumplimiento de la misión institucional, los objetivos y las actividades del Plan Estratégico; por tanto se considera un insumo fundamental de información para la toma de decisiones en la Alta Dirección.

El informe no es un fin en sí mismo, es un medio de diagnóstico que refleja la necesidad de tomar acciones, en consecuencia busca cumplir con el objetivo fundamental de implementar las recomendaciones, logrando la mejora continua y el incremento de la capacidad institucional para responder de manera adecuada al mandato que la ciudadanía ha encomendado a la Contraloría de Bogotá, D.C.

El primer paso para elaborar un informe es definir a quien va dirigido y cuál es su propósito. Debe ser corto pero analítico, reflejar las tres dimensiones del desempeño: eficacia, eficiencia y efectividad. Comparar los resultados con líneas base (resultados de vigencias anteriores) o puntos de referencia (metas, otras organizaciones similares).

Para la construcción del informe de gestión se deben tener en cuenta los siguientes insumos:

	INSUMO	ACTIVIDAD	SALIDA
PLAN ESTRATÉGICO	Objetivo del proceso descrito en el manual del Sistema Integrado de Gestión.	Comparar:	<i>Informe de Gestión</i> en el periodo transcurrido de la vigencia de acuerdo con la periodicidad de reporte establecida.
	Seguimiento al Plan de acción.	Ejecutado/programado *100 EFICACIA	
	Resultados de planes (PAD, PAE, CAPACITACION, BIENESTAR, PIGA, COMPRAS)	Meta/ejecutado *100 EFICIENCIA	
	Seguimientos de los planes de mejoramiento.	Impacto de los resultados EFFECTIVIDAD	
	Otras actividades relevantes que han contribuido al cumplimiento del Plan estratégico y que no han sido contempladas en el Plan de acción.	¿De qué manera se ha cumplido con el Objetivo del Proceso? ANÁLISIS DE DATOS	

	PROCEDIMIENTO PARA LA FORMULACIÓN, SEGUIMIENTO Y MODIFICACIÓN DEL PLAN DE ACCIÓN	Código formato: PGD-01-002
		Código documento: PDE-01 Versión: 11.0
		Página 39 de 45

Estructura del Informe de Gestión

Los informes de gestión deben contener como mínimo:

Portada.

Presentación.

1. **Resultados de la Gestión (Análisis de datos):** Es decir el aporte que cada dependencia o proceso realiza al cumplimiento de cada uno de los objetivos del Plan Estratégico. Para este punto se tendrá en cuenta:
 - 1.1. **Análisis Plan de Acción (Todos los procesos).** Se debe analizar el resultado de cada uno de los indicadores definidos en el Plan de (ver numeral 2.5 del Anexo No. 2).
 - 1.2. **Otros resultados.** Relacionar aquellos resultados relevantes del proceso que han contribuido al cumplimiento del Plan Estratégico y que no han sido contemplados en el Plan de Acción, como es el caso del **seguimiento a los otros planes y programas** definidos como documentos en el Manual del Sistema Integrado de Gestión - SIG.
 - 1.3. **Satisfacción del cliente.** Aplica únicamente para el Proceso de Participación Ciudadana.
2. **Seguimiento Plan de Mejoramiento:** Breve análisis sobre estado y avance de las acciones contempladas en el Plan de Mejoramiento del proceso: acciones correctivas, preventivas y de mejora (abiertas, cerradas y/o sin iniciar, entre otras).
3. **Acciones de Mejora.** Con base en los resultados reflejados anteriormente, formule acciones de mejora encaminadas a corregir desviaciones presentada durante el periodo evaluado, se sugiere que en lo posible el número de acciones propuestas por proceso no supere tres (3) acciones, dado que una vez aprobadas deben ser llevadas al Plan de Mejoramiento.

CONTROL DE CAMBIOS

Versión	No. Del acto administrativo que lo adopta y fecha	Naturaleza del cambio
1.0	Resolución Reglamentaria 044 de Noviembre 30 de 2005.	Cambia de versión
2.0	Resolución Reglamentaria 017 de Agosto 2 de 2006.	<p>Se incorpora el procedimiento de Revisión por la Dirección, modificando el objetivo, alcance, base legal, definiciones, registros, anexos, descripción del procedimiento; en sus partes pertinentes.</p> <p>Se suprimen definiciones como: Catálogo único, Fecha, Fuente Gestión Fiscal, logro, meta, proceso, responsable, tablero de control de gestión, unidad de medida, variable, valor y verbo de acción.</p> <p>Se retoman definiciones del procedimiento de Revisión por la Dirección tales como: Alta Dirección, política, política de calidad, registro, responsable de proceso, revisión y Sistema de Gestión de la Calidad.</p> <p>Se reorganizan y reformulan las actividades del procedimiento para la formulación de actividades e indicadores, modificación de actividades e indicadores, reporte de resultados y elaboración del informe de gestión y Revisión por la Dirección.</p> <p>Se eliminan los formatos: Catálogo único de variables (1001002), Hoja de vida del indicador (1001003), formato solicitud modificación de actividades e indicadores (1001004).</p> <p>Se complementa el anexo 1 metodología para la formulación de actividades e indicadores.</p> <p>Se incluye el anexo 2 Informe de Gestión.</p> <p>Se modifican todas las páginas del procedimiento.</p>

Versión	No. Del acto administrativo que lo adopta y fecha	Naturaleza del cambio
3.0	Resolución Reglamentaria 022 de Noviembre 23 de 2007.	<p>Se cambia el nombre del Procedimiento Para la Formulación del Plan de Actividades y Sistema de Medición de la Gestión de la Contraloría de Bogotá, D.C. por Procedimiento para la Formulación y Seguimiento del Plan de Acción.</p> <p>Se cambia la palabra Objetivos Estratégicos por Objetivos Corporativos y Plan de Actividades por Plan de Acción en todo el procedimiento.</p> <p>Se ajusta y actualiza la Base Legal incluyendo: Acuerdo 361 de enero 6 de 2009, Ley 152 de 1994.</p> <p>Se incluyeron las definiciones de: estrategia y objetivo.</p> <p>Se discriminan los Puntos de Control y Observaciones en la respectiva columna.</p> <p>Se cambia el formato formulación de actividades, indicadores y seguimiento por formato de Actividades.</p> <p>En el numeral 7.1. FORMULACIÓN DE ACTIVIDADES E INDICADORES, se incluye la actividad 6.</p> <p>En el numeral 7.3. REPORTE DE RESULTADOS Y ELABORACIÓN DEL INFORME DE GESTIÓN se complementa la actividad 9 y se incluye la actividad 12.</p> <p>En la Estructura del Informe de Gestión, se deja como enunciado las acciones de mejora y se complementa la definición.</p>

Versión	No. Del acto administrativo que lo adopta y fecha	Naturaleza del cambio
4.0	Resolución Reglamentaria 028 de Noviembre 3 de 2009.	<p>Se modifica el nombre del procedimiento.</p> <p>Se incluye en la base legal las normas reguladoras de calidad.</p> <p>En las definiciones se modifican las correspondientes a: Efectividad, Eficacia y Eficiencia retomando las establecidas en las normas de calidad NTC ISO y NTCCGP.</p> <p>En la revisión por la dirección numeral 7.4 se actualiza la actividad 2 de acuerdo con las entradas del numeral 5.6.2 de la norma NTCCGP 1000:2009.</p> <p>Se modifica el formato de actividades (formato código 1001001) y su respectivo instructivo de diligenciamiento.</p> <p>Se actualiza el anexo 1 “Metodología para la formulación de actividades e indicadores” con lo establecido en la Guía de la función pública sobre diseño, manejo, interpretación y seguimiento de indicadores de gestión.</p>
5.0	R. R. 016 de mayo 31 de 2010	<p>Se adiciona un punto de control para los indicadores que presentan una calificación mínima en la vigencia anterior.</p> <p>Se adiciona en el anexo 1 las funciones que deben desarrollar los integrantes de los equipos de análisis.</p> <p>Se adiciona el anexo 4, denominado Estructura del informe de evaluación del Plan de Acción.</p>
6.0	R.R. 017 de junio 29 de 2011	<p>Se modifica la versión del documento a Versión 7.0.</p> <p>Se incluyen las definiciones de Hoja de Vida del indicador y Sistema Integrado de Gestión.</p> <p>Se reemplaza el término SGC por SIG.</p> <p>Se incluye el formato Hoja de Vida del Indicador, código 1001002 y el instructivo de hoja de vida del indicador.</p> <p>Se modifica el término “Equipo de Análisis” por</p>

Versión	No. Del acto administrativo que lo adopta y fecha	Naturaleza del cambio
		<p>“Gestores de Proceso”.</p> <p>Se modifica el anexo 2 “Metodología para la formulación de Actividades e Indicadores”</p> <p>En el Procedimiento “MODIFICACIÓN DE ACTIVIDADES E INDICADORES” se incluye la actividad de revisión de las modificaciones y solicitud de ajustes.</p> <p>Se incluyen puntos de control en las actividades de revisión técnica del formato de actividades.</p>
7.0	R.R. 026 de diciembre 20 de 2012	<p>El procedimiento se ajustó de acuerdo con la versión 11.0 del Manual del Sistema Integrado de Gestión de la Contraloría de Bogotá D.C., adoptada mediante Resolución Reglamentaria No. 020 del 09 de mayo de 2013.</p> <p>Se modificó el Alcance de acuerdo con la modificación de las actividades del procedimiento y se complementaron las definiciones.</p> <p>En la descripción del procedimiento se revisaron y ajustaron las actividades, observaciones y puntos de control del citado procedimiento.</p>
8.0	R.R. 021 de junio 11 de 2013	<p>Se modificó el objetivo del procedimiento, por “Establecer los pasos para identificar las actividades y los indicadores que cada proceso deberá asumir para contribuir al cumplimiento del Plan Estratégico, facilitando la medición de la gestión de las dependencias, los procesos y de la Contraloría en su conjunto”.</p> <p>En la descripción del procedimiento se revisaron y ajustaron las actividades, observaciones y puntos de control.</p> <p>En el Anexo 2 “Metodología para la Formulación del Plan de Acción”, se complementó lo relacionado con el índice de desempeño de la dependencia.</p>

Versión	No. Del acto administrativo que lo adopta y fecha	Naturaleza del cambio
		<p>Así mismo, en el Anexo 3 “Formato Plan de Acción”, se incorporaron las columnas relacionadas con objetivo del indicador y análisis del resultado y se eliminó el Anexo 6 “estructura del Informe de Evaluación Plan de Acción”.</p>
9.0	R.R. 001 del 03 de enero de 2014	<p>El procedimiento cambia de versión 9.0 a 10.0.</p> <p>En la descripción del Procedimiento, se modificaron las actividades en el sentido de precisar que el Informe de Gestión, Plan de Acción y hojas de vida los indicadores de cada proceso se deben archivar en la dependencia del responsable del proceso, excepto los Procesos de Vigilancia y Control, Direccionamiento Estratégico y Gestión Documental, las cuales se deben archivar en la dependencia que ejerce la función de secretaría técnica.</p> <p>Se formalizó que toda modificación al Plan de Acción, vigencia 2014, debe ser aprobada en Comité Directivo, previa revisión por parte de la Dirección de Planeación.</p> <p>Se suprime lo relacionado con el índice de desempeño de la dependencia y del proceso.</p> <p>En consecuencia, se ajustaron las actividades, observaciones, puntos de control y anexos del procedimiento.</p>
10.0	R.R. 016 de mayo 8 de 2014	<p>El procedimiento cambia de versión 10.0 a la 11.0.</p> <p>En la aprobación de las solicitudes de modificación de actividades e indicadores del Plan de Acción se establece que queda a cargo del Contralor Auxiliar como (Representante de la Alta Dirección) reemplazando la labor de aprobación que se adelantaba en Comité Directivo.</p> <p>Se ordena anexos del documento, se precisan definiciones, puntos de control y se centra el archivo de documentos definitivos de Plan de Acción, Hojas de Vida de Indicadores e Informes de Gestión de los Procesos en la Dirección de Planeación.</p>

Versión	No. Del acto administrativo que lo adopta y fecha	Naturaleza del cambio
		<p>Se incluye la publicación en la Intranet del documento “Formato Plan de Acción consolidado – seguimiento”.</p> <p>Se incluye el formato de solicitud de modificación del Plan de Acción.</p> <p>Se ajusta en el seguimiento el rango de calificación del resultado vinculándolo al resultado del indicador.</p>
11.0	R.R. 055 de septiembre 21 de 2015	

OBSOLETO