



## MEMORANDO

**Para:** Dr. JAIRO GARCIA GUERRERO  
Secretario Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia

**De:** SILENIA NEIRA TORRES  
Jefe Oficina de Control Interno

**Fecha:** Mayo 24 de 2018

**Radicado:** 20181300086423

**Asunto:** Seguimiento Indicadores de Gestión a 31 de marzo de 2018.

Respetado Doctor,

La Oficina de Control Interno, de conformidad con el rol de Evaluación y seguimiento, establecido mediante el Decreto 648 de 2017, presenta informe de seguimiento realizado a los indicadores de gestión diseñados por los diferentes procesos de la Secretaria Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia. El seguimiento se realizó a la batería de indicadores registrada por la Oficina Asesora de Planeación a marzo 31 de 2018

Las observaciones presentadas con el presente informe tienen asidero y sustentación, bajo los lineamientos del Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP), y el Decreto No. 1477 de 2017, por medio del cual se actualizo para el Distrito el Modelo Integrado de Gestión y Planeación (MIPG). Por lo anterior se requiere que cada proceso realice los ajustes correspondientes, para lo cual podrán contar con nuestro acompañamiento y asesoría.

Sin otro particular me es grato suscribirme.

Cordialmente,

  
**SILENIA NEIRA TORRES**  
Jefe Oficina de Control Interno

Adjunto: Informe de Seguimiento Indicadores a 31/03/2018  
Proyectó: Alex Palma – Profesional Universitario de Control Interno  
Revisó: Karol Parraga-Profesional Universitaria Oficina de Control Interno

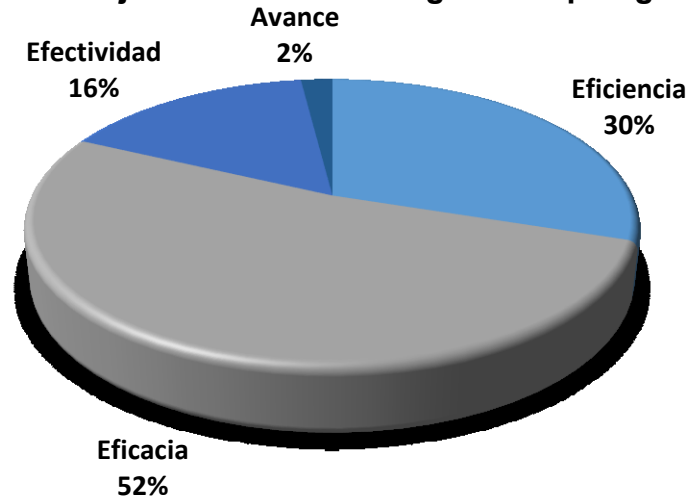


## INFORME DE SEGUIMIENTO A LOS INDICADORES DE GESTIÓN DISEÑADOS POR PROCESO

### 1. Batería de Indicadores

A la fecha marzo 31 de 2018 la Oficina Asesora de Planeación presenta un registro de un total de cincuenta (50) indicadores, diseñados por los diferentes procesos de la entidad, los cuales se encuentran divididos de la siguiente manera: quince (15) indicadores de eficiencia equivalentes al 30%, veintiséis (26) indicadores de eficacia, equivalentes al 25%, ocho (8) indicadores de efectividad, equivalentes al 16% y un (1) indicador de avance, el cual equivale al 2% del total. Miremos la distribución en la siguiente gráfica.

#### Porcentaje de Indicadores según su Tipología



Gráfica No. 1 Indicadores por definición.  
Fuente: Batería de Indicadores Oficina Asesora de Planeación.

Conforme a lo establecido por la Función Pública, los procesos Misionales deben contar de forma obligatoria con indicadores que le permitan medir la: **eficacia, eficiencia y efectividad**, del proceso, en cuanto a los procesos de apoyo, es optativa la implementación de indicadores ajustados a la terna. En el seguimiento realizado se observó que los procesos misionales no cuentan con indicadores de efectividad, y en algunos casos solo cuentan con un solo indicador, situación que dificulta un adecuado seguimiento a su gestión.



## 2. Tipología de Indicadores<sup>1</sup>

- **Eficiencia:** Pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución del mismo. Este tipo de indicadores se refieren a la consecución y el aprovechamiento de los insumos que deben ser adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al mejor costo posible, la cantidad adecuada y con la calidad requerida.
- **Eficacia:** Llevan de forma inherente la definición previa de objetivos y el seguimiento de éstos a través de un sistema mínimo de información sobre aspectos básicos como:
  - Productos que entrega el proceso.
  - Usuarios a quienes se dirige (número, características).
  - Objetivos principales o estratégicos (logro que se pretende obtener, mejorar, ampliar, optimizar, etc.)
  - Metas concretas con las cuales hacer el seguimiento (cuándo, dónde, en qué condiciones).
- **Efectividad:** Involucran la eficiencia y la eficacia, es decir “el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles”. La efectividad mide los resultados alcanzados frente a los bienes o servicios generados a los usuarios.

Las características que debe reunir cada indicador, de conformidad con lineamientos establecidos por el DAFP, son los siguientes:

<b>Características</b>	<b>Descripción</b>
<b>Pertinencia</b>	Debe referirse a y productos esenciales que desarrolla cada institución los procesos
<b>Independencia</b>	No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas de terceros (públicos o privados)
<b>Costo</b>	La obtención de la información para la elaboración del indicador debe ser a costo razonable
<b>Confiabilidad</b>	Digno de confianza independiente de quién realice la medición.
<b>Simplicidad</b>	Debe ser de fácil comprensión, libre de complejidades
<b>No redundancia</b>	Debe ser único y no repetitivo
<b>Focalizado en áreas controlables</b>	Focalizado en áreas susceptibles de corregir en el desempeño de los organismos públicos generando a la vez responsabilidades directas en los funcionarios y el personal
<b>Participación</b>	Su elaboración debe involucrar en el proceso a todos los actores relevantes, con el fin de asegurar la legitimidad y reforzar el compromiso con los objetivos e indicadores resultantes
<b>Disponibilidad</b>	Los datos básicos para la construcción del indicador deben ser de fácil obtención sin restricciones de ningún tipo
<b>Sensibilidad</b>	El indicador debe ser capaz de poder identificar los distintos cambios de las variables a través del tiempo

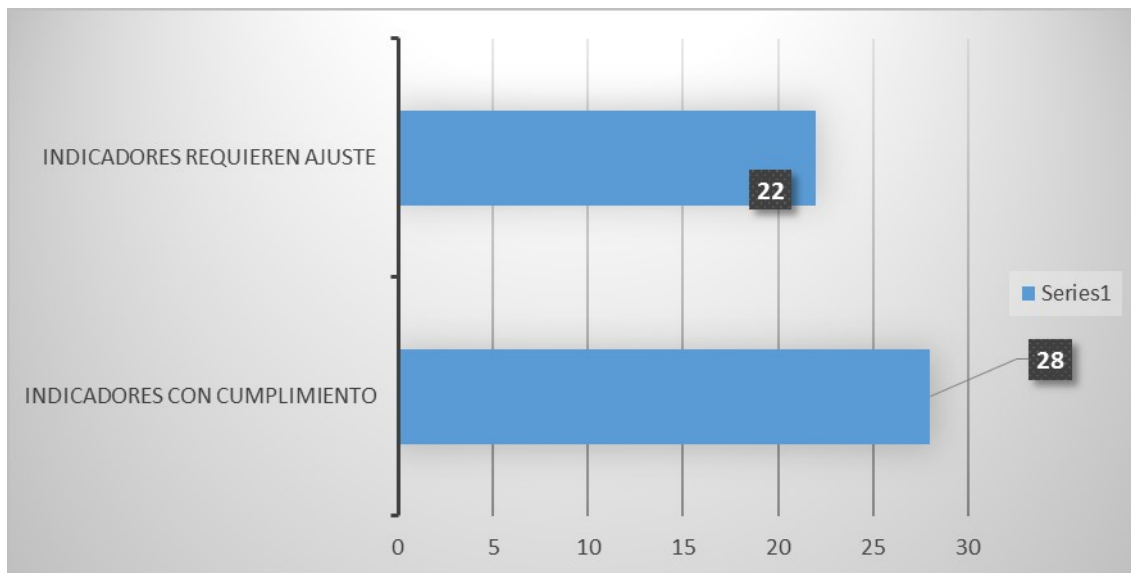
Fuente: Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG)

<sup>1</sup> Manual Operativo Modelo Integrado de Planeación y Gestión



### 3. Indicadores por proceso

Producto del seguimiento realizado, se pudo determinar que del total de cincuenta (50) indicadores diseñados por la entidad, 56% (28/50) cumplen con los aspectos evaluados, es decir son pertinentes de acuerdo a las funciones del proceso, presentan diligenciamiento de la hoja de vida y los rangos establecidos con las metas planteadas y calidad de los análisis que integran los formatos de hoja de vida. Se destacan los procesos: Gestión de Comunicaciones, Gestión de Seguridad y Convivencia, Gestión Financiera, Gestión de Emergencias, Fortalecimiento de Capacidades Operativas, Gestión Tecnologías de la Información, Gestión de Recursos Físicos y Gestión Documental. No obstante lo antedicho, el 44% (22/50), debe realizar algunos ajustes, de conformidad con lo que se enunciará más adelante. A continuación se presenta gráfica, para mirar el comportamiento.



Gráfica No. 1: Batería de Indicadores a 31 de Marzo de 2018  
Fuente: Batería de Indicadores Oficina Asesora de Planeación.

### 4. Procesos que requieren ajustes en el diseño de los indicadores

Para el diseño de los indicadores se debe tener en cuenta los objetivos y los productos entregados por el proceso, atendiendo lo consignado en la caracterización y la medición periódica debe: “permitir establecer el grado de avance o logro de los objetivos trazados y de los resultados esperados del proceso, en relación con los productos y servicios que éste genera para las partes interesadas de la entidad”.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE SEGURIDAD,  
CONVIVENCIA Y JUSTICIA

En la siguiente tabla se detallan las observaciones para cada uno de los procesos.

Proceso	Observaciones a los Indicadores por Proceso, según Hoja de Vida.
<b>Direccionamiento Sectorial Institucional</b>	<b>Nivel de cumplimiento del POA:</b> No se evidencia la tendencia del indicador, el indicador mide el desarrollo general del POA, esta actividad es compartida con todas las dependencias de la entidad, la Oficina de Control Interno recomienda, tener en cuenta las actividades del PIGA, Implementación de la Ley de Transparencia, Implementación del MIPG y el seguimiento a metas de proyectos, para ser incluidos como indicadores del proceso.
<b>Atención y Servicio al Ciudadano</b>	<b>Porcentaje de PQRS trasladados a otra entidad.</b> Presenta inconsistencias en la asignación de los rangos, los valores porcentuales comprendidos entre 21-49 no se encuentran incluidos en ningún rango, en el análisis registran un comportamiento estable en tonalidad roja, se debe revisar el planteamiento de la meta.
<b>Gestión Humana</b>	<b>Cobro de Incapacidades, Cumple, debe generar plan de mejora:</b> Cumplimiento deficiente del 10%. <b>Cobertura con las actividades de Gestión Humana:</b> Requiere reajuste en la fórmula del indicador. <b>Impacto de la intervención en los aspectos priorizados:</b> Requiere reajuste en la fórmula del indicador. <b>Oportunidad en la entrega de la Planta de Personal actualizada.</b> Replantear formula, no reporta avance. <b>Cumplimiento de requisitos de formación para el desempeño:</b> Replantear a tipología del indicador, no reporta avance. <b>Canal de comunicación virtual para gestión del desempeño:</b> No reporta avance. <b>Oportunidad en la proyección de los actos administrativos:</b> Revisar la fórmula para presentarla en porcentaje, no presenta avance. <b>Oportunidad en los tiempos de respuesta de los derechos de petición:</b> Revisar la fórmula para presentarla en porcentaje, no presenta avance.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE SEGURIDAD,  
CONVIVENCIA Y JUSTICIA

Proceso	Observaciones a los Indicadores por Proceso, según Hoja de Vida.
Gestión Jurídica y Contractual	<b>Tiempo de publicación de Contratos - Convenios en el SECOP:</b> Revisar la formulación y rangos de gestión.
Control Interno Disciplinario	<b>Número de Quejas Atendidas:</b> la tendencia del indicador no está definida, la formula no está expresada en porcentaje, periodos de medición (4) no corresponden a porcentajes de las metas 33%, en el análisis el dar traslado es atender las quejas, no solamente las de la oficina 20/32, la ejecución correcta es del 100%, se recomienda validar y ajustar la ejecución.
Custodia y Vigilancia para la Seguridad	<b>Aislamiento a PPL:</b> No hay nombre de responsables, revisar la meta con respecto a la asignación de los rangos. <b>Verificación de PPL por medio de contadas físicas:</b> No hay nombre de responsable, formula no expresada en porcentaje, Unidad medida conteo, sin meta establecida, revisar y ajustar los rangos, no se corresponden. <b>Control al ingreso y salida de visitantes:</b> Sin Responsable, sin definición de variables. Revisar las metas contra los rangos establecidos, no se corresponden.
Atención Integral Básica a las PPL	<b>Capacitación y ocupación para la redención de penas:</b> Revisar la definición de variables. <b>Número total de PPL con Dietas Especiales:</b> Formula no expresada en porcentaje.
Trámite Jurídico a la Situación de las PPL	<b>Calificación de Conducta a PPL:</b> No hay nombre del responsable, variables sin definir, línea base sin descripción. <b>Expedición de Certificados de cómputo</b> No hay nombre del responsable. <b>Sustanciación de Hojas de Vida,</b> No hay nombre del responsable, formulación deficiente.

Fuente: Bateria Indicadores suministrado Oficina Asesora de Planeación.



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE SEGURIDAD,  
CONVIVENCIA Y JUSTICIA

## 5. CONCLUSIONES

- ✦ Los indicadores de gestión, permiten medir el desempeño de los procesos y posibilita a partir del análisis de la información entre el desempeño efectuado y el programado, realizar ajustes en los procesos internos. Además de lo anterior permite readecuar las acciones eliminando inconsistencias entre el quehacer de la institución y sus objetivos prioritarios. Por lo enunciado, es de vital importancia realizar la correcta formulación de los indicadores a fin de poder realizar una correcta medición de los productos generados.
- ✦ El comportamiento deficiente de los indicadores conforme a su rango, debe generar de forma inmediata, acciones correctivas y preventivas.
- ✦ La entidad debe continuar en su proceso de mejora continua y especialidad en sus herramientas de gestión, para lo cual deben diseñarse indicadores que le permitan medir la efectividad de los procesos.

## 6. RECOMENDACIONES

- ✦ Los procesos misionales deben incluir y formular indicadores de efectividad que permitan medir la gestión del proceso, teniendo en cuenta la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la entidad.
- ✦ El proceso de Gestión Humana: Requiere acciones de mejora frente al indicador "Cobro de Incapacidades, el cual presenta un cumplimiento deficiente. A sí mismo respetuosamente se sugiere establecer un número de indicadores por cada tipología y considerar la posibilidad de reducir el número para poder facilitar el monitoreo permanente y el registro de las evidencias de cumplimiento.
- ✦ Los procesos objeto de observación, deben ajustar los indicadores, a fin de mejorar los resultados en el próximo seguimiento que tendrá lugar en el mes de agosto. Para lo anterior, podrán contar con la asesoría de esta Oficina.

Agradecemos su valioso apoyo y compromiso.

Cordialmente,

**SILENIA NEIRA TORRES**

Jefe Oficina de Control Interno

Proyectó: Alex Palma – Profesional Universitario de Control Interno  
Revisó: Karol Parraga-Profesional Universitaria Oficina de Control Interno