



PROCEDIMIENTO:

PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

CÓDIGO: PPL00-01
PAG: 1 de 9
FECHA: 26/04/2023
REVISIÓN: 1

1. TITULO:

PROCEDIMIENTO: PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

2. CONTROL DE CAMBIOS:

Revisión:	1	2	3	4	5	6
Fecha:	26/04/2023					
	Se deja sin efecto el documento: Elaboración de Indicadores de Gestión, versión 0 de fecha 31/01/2008 y se actualiza su formato FPLCA-20.					

3. CONTROL DE DOCUMENTOS:



MINISTERIO DE GOBERNACIÓN Y DESARROLLO TERRITORIAL



DOCUMENTO ORIGINAL

4. AUTORIZACIÓN

Elaboró:	Revisó:	Autorizó:
 Armando A. Vividor Rivas 24/04/2023 Jefe del Departamento de Planificación Institucional	 Josefina de Artiga 25/04/2023 Jefa del Departamento de Gestión de Calidad.	 Ena Granados Pino 26/04/2023 Directora de Planificación Institucional y Proyectos Estratégicos.



PROCEDIMIENTO:

PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

CÓDIGO: PPL00-01
PAG: 2 de 9
FECHA: 26/04/2023
REVISIÓN: 1

5. ÍNDICE:

6.	OBJETIVO	2
7.	ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN.	2
8.	BASE LEGAL Y DEFINICIONES:.....	3
9.	DESARROLLO.....	5
9.1.	LINEAMIENTOS	5
9.2.	PROCEDIMIENTOS	6
10.	DOCUMENTOS DE REFERENCIA.....	7
11.	CONTROL DE REGISTROS	8
12.	ANEXOS.	8

6. OBJETIVO

1.1. Objetivo General

Dar fiel cumplimiento al mandato establecido en las Normas Técnicas de Control Internas Específicas del MIGOBDT, como se describe a continuación:

1.2. Objetivos Específicos

Establecer el proceso general para la creación de indicadores y su respectivo análisis a nivel de las distintas Áreas Organizativas del Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial.

7. ALCANCE Y CAMPO DE APLICACIÓN.

7.1. Alcance

Este documento, contiene o establece los lineamientos generales que deberán seguir todas las áreas organizativas del MIGOBDT, en su proceso de formulación o establecimiento de los indicadores de sus correspondientes áreas de trabajo. Su aplicación es de carácter obligatorio. El presente documento cuenta con un procedimiento el cual detalla a continuación:

7.1.1. Procedimiento para la elaboración del inventario de indicadores. Inicia cuando el Jefe(a) o Técnico de Planificación institucional Proporciona a los Jefes(as) de Áreas Organizativas y Enlaces de planificación, el formato digital: "Matriz de Inventario de Indicadores por Área Organizativa (FPLCA-20)" y **finaliza** cuando DIPLAN registra y se procede a archivar.

7.2. Campo de Aplicación

Este documento es de estricto cumplimiento para las diferentes Áreas Organizativas del MIGOBDT en lo que respecta al establecimiento o formulación de indicadores que faciliten y complementen el proceso de planificación de los servicios que ofrecen, según su competencia o área de responsabilidad.

Diana



PROCEDIMIENTO:

PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

CÓDIGO: PPL00-01

PAG: 3 de 9

FECHA: 26/04/2023

REVISIÓN: 1

8. BASE LEGAL Y DEFINICIONES:

8.1. BASE LEGAL

8.1.1 Normas Técnicas de Control Interno Especificas del MIGOBDT,

- Art. 45.- La máxima autoridad, emitirá por escrito y autorizará las políticas y procedimientos de control que garanticen razonablemente el cumplimiento del sistema de control interno; asimismo, las modificaciones y/o actualizaciones que sean necesarias.
- Art. 46: Todos los procesos institucionales, deberán integrar sus propias actividades de control interno que mejor se adapten a su Área Organizativa e institucionalmente, que permitan una administración eficaz y eficiente de los riesgos y gestión, que coadyuven al logro de los objetivos y metas.

El Sistema de Control Interno deberá ser actualizado constantemente como consecuencia de las evaluaciones efectuadas por el Área de Auditoría Interna Institucional, por decisión de los Titulares de la entidad o como producto de cambios organizacionales.

- Art.49. El Ministro y las jefaturas de las áreas administrativas, financieras y operativas, diseñaran e implementaran indicadores de rendimiento para verificar el desempeño y el cumplimiento de los planes, procesos y funciones asignadas en el cumplimiento de los objetivos y lograr eficiencia, efectividad, eficacia y transparencia en las operaciones.

8.2. DEFINICIONES

- **Área organizativa:** Cada una de las instancias administrativas/operativas que integran la estructura organizativa del MIGOBDT, con funciones y actividades que se distinguen entre sí, estos son: Gobernaciones, Direcciones, Unidades según se encuentra autorizada en el Organigrama Institucional vigente.
- **DIPLAN:** Dirección de Planificación Institucional y Proyectos Estratégicos.
- **Enlace de planificación:** Servidor Público designado por el Jefe de Área Organizativa, como responsable de realizar acciones de formulación y monitoreo al POA y PAR, de su respectiva Área Organizativa, según corresponda, con apoyo técnico del Departamento de Planificación Institucional de la DIPLAN.
- **Jefaturas de Áreas Organizativas:** Autoridad superior a nivel jerárquico responsable de un área organizativa determinada: Director(a) Ejecutivo(a), Directores(as) Generales, Directores(as), Jefes (as) de Unidades y Gobernadores(as).
- **Jefaturas de Área Interna:** Cuando se refiere a Gerentes de las Direcciones de Correos e Imprenta Nacional; Jefes de Departamentos y Jefes de Unidad en general.
- **Jefe/a de Planificación:** Cuando se refiera al Jefe/a del Departamento de Planificación Institucional de la DIPLAN.
- **Indicadores:** Son unidades, elementos o características que nos permiten medir elementos cuantitativos y/o verificar en el caso de elementos cualitativos, si se producen los cambios previstos.



PROCEDIMIENTO:

PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

CÓDIGO: PPL00-01

PAG: 4 de 9

FECHA: 26/04/2023

REVISIÓN: 1

- **Indicadores de gestión:** Los indicadores de gestión son la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede señalar una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso.
- **Indicadores de rendimiento:** Un indicador de rendimiento es una métrica de valor medible que demuestra la eficiencia con la que la institución está operando para lograr sus objetivos. Es una medida que demuestra el nivel de éxito de la institución, Área Organizativa, proyecto o empleado con relación a un objetivo concreto. Nos permiten conocer mejor los avances en términos de resultados y de impacto.
- **Indicadores de Impacto:**
 - a) Son instrumentos que contribuyen a la toma de decisiones y a la rendición de cuentas, es decir, aporta información tanto para actores a nivel gerencial, como para los ciudadanos sobre la efectividad de los programas a los cuales se destina un presupuesto público.
 - b) Miden Resultados finales, de un objetivo o propósitos, programa o proyecto específico.
- **Indicadores de Proceso:**
 - a) Reflejan las actividades, sus metas y los recursos de un proyecto,
 - b) Dan cuenta del proceso de su puesta en marcha,
 - c) Miden cambios inmediatos-logros ocasionados con las actividades.
- **Indicadores de Producto:**
 - a) Tienen como función medir el nivel de calidad de los productos o servicios que se ofrecen para un público determinado
 - b) Mide los productos físicos (bienes y servicios) obtenidos o generados con las actividades.
- **Indicadores Ambientales:** Se utilizan para evaluar y dar seguimiento a los avances en el logro de los objetivos institucionales en gestión medioambiental. Su uso facilita la vigilancia y la toma de decisiones orientadas a la mejora de las condiciones ambientales bajo el concepto de desarrollo sostenible.
- **Meta:** Es el resultado general que se quiere alcanzar a mediano o largo plazo, mediante un plan, un programa o un proyecto. Las metas deben ser realistas, alcanzables, pero a su vez retadoras.
- **MIGOBDT:** Cuando se refiera al Ministerio de Gobernación y Desarrollo Territorial.
- **NTCIE:** Cuando se refiera a las Normas Técnicas de Control Interno Específicas del MIGOBDT
- **Objetivos:** Son aquellos fines que la organización busca lograr a través de su existencia y operaciones. Por tanto, son un resultado medible que una organización pretende lograr y que guía a todos sus miembros para conseguirlo. Definen de forma específica cómo será el proceso hasta lograr las metas.
- **PAR:** Plan Anual de Administración del Riesgo.
- **PEI:** Plan Estratégico Institucional.
- **POA:** Plan Operativo Anual.



PROCEDIMIENTO:

PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

CÓDIGO: PPL00-01

PAG: 5 de 9

FECHA: 26/04/2023

REVISIÓN: 1

9. DESARROLLO

9.1. LINEAMIENTOS

9.1.1. Lineamientos Generales

- 9.1.1.1. Área Organizativa deberá formular o actualizar (previo al proceso de planificación) en coordinación con la DIPLAN, un inventario de indicadores con base a la misión particular que le ha sido asignada o definida en su estructura organizativa vigente.
- 9.1.1.2. La formulación de los indicadores se hará con base al enfoque de planificación del MIGOBDT, el cual establece resultados concretos, alcanzables y claramente medibles, estos deberán estar alineados con los objetivos del PEI.
- 9.1.1.3. La formulación de los indicadores de gestión, debe ser un proceso dirigido por las jefaturas de las Áreas Organizativas en coordinación con la Dirección de Planificación Institucional y Proyectos Estratégicos, observando los siguientes aspectos: especificidad, medición, accesibilidad, relevancia y marco espacio - temporal.
- 9.1.1.4. Como parte del proceso de implementación de un sistema de indicadores, en su respectiva Área Organizativa debe establecer lo siguiente (ANEXO 1):
1. **Objetivos estratégicos:** Relacionar la misión del Área Organizativa con el(los) objetivos estratégicos establecidos en el PEI.
 2. **Estrategias:** Relacionar con la(s) estrategias contenidas en el PEI.
 3. **Resultados:** Establecimiento de resultado esperado por el Área Organizativa.
 4. **Indicadores:** Establecer el nombre del indicador con claridad (realizable y medible).
 5. **Forma de calcular el indicador:** Formula a utilizarse para calcular el indicador.
 6. **Tipo de indicador:** Seleccionar dentro de la lista propuesta (desplegable) o añadir otros según corresponda.
 7. **Medio de verificación:** Unidad de medida que permita establecer el grado de cumplimiento de lo ejecutado/ programado.
 8. **Producto estratégico por resultado:** Redactar el producto mediante el cual contribuirá a alcanzar el logro de su resultado esperado (establecer en su POA).
 9. **Área que lidera las acciones estratégicas:** se aplicara en los casos que se contribuye al logro de una acción estratégica que, por competencia institucional, corresponde a otra área.
 10. **Periodo de ejecución de las acciones:** Establecer los periodos de monitoreo o cumplimiento de los indicadores.
- 9.1.1.5. Para lo cual, la jefatura del Área Organizativa deberá crear un equipo de trabajo para formulación de indicadores; establecer en un procedimiento de medición (Objetivo, asignación de responsabilidades y preparación de administración del sistema)
- 9.1.1.6. La Matriz elaborada por las Áreas Organizativas, para efectos de revisión por parte del Departamento de Planificación Institucional, será remitida vía correo formato editable o medios magnéticos (USB).



PROCEDIMIENTO:

PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

CÓDIGO: PPL00-01
PAG: 6 de 9
FECHA: 26/04/2023
REVISIÓN: 1

9.1.1.7. La Matriz validada por el Departamento de Planificación Institucional, será firmada y sellada por el Jefe(a) del Área Organizativa en señal de autorización de la misma.

9.1.1.8. La Matriz autorizada por el Jefe(a) del Área Organizativa será remitida en físico y digital (escaneada) a la DIPLAN.

9.1.1.9. Es responsabilidad del Área Organizativa, el resguardo del acervo documental, según lo establecen los Lineamientos de Gestión Documental y Archivos. (Guía gráfica de explicación) -Lineamiento 7, denominado "Para la conservación de documentos", artículos del 1 al 7- y Artículos: 35 y 76 letras "a" y "f" de la Ley de Acceso a la Información Pública. (AIP).

9.1.2. Lineamientos para la formulación de indicadores

9.1.2.1. En el proceso de formulación de indicadores, debe tener en cuenta los elementos asociados a este, para permitir una adecuada retroalimentación, y además presentar información clara y complementarse con otras herramientas de gestión que ayuden a analizar causas, así como establecer puntos de mejora para sustentar la decisión a tomar.

Con base a lo anterior, la definición de indicadores deberá contener:

1. **Definición:** Debe ser simple y clara, e incluir además sólo una característica
2. **Objetivo:** Muestra la mejora buscada, hace evidente el reto.
3. **Responsabilidad:** Indica el área dueña del indicador y por lo tanto la responsable de las acciones que se deriven del mismo.
4. **Recursos:** De personal, instrumentos, informáticos, entre otros.
5. **Periodicidad:** Debe ser la suficiente para informar sobre la gestión del producto a medir (mensual, trimestral, semestral o anual)
6. **Nivel de referencia:** Pueden ser datos históricos, un estándar establecido, un requerimiento del cliente o usuario, o una cifra acordada por consenso en el grupo de trabajo.
7. **Puntos de lectura:** Debe tenerse claro en qué punto se llevará a cabo la medición, al inicio, en una etapa intermedia o al final del proceso.

9.2. PROCEDIMIENTOS

9.2.1. Procedimiento para la elaboración del inventario de indicadores.

ACCIÓN No.	RESPONSABLE	DESCRIPCIÓN	REFERENCIAS
1	Jefe(a) o Técnico de Planificación institucional	Proporciona a los Jefes(as) de Áreas Organizativas y Enlaces de planificación, el formato digital: "Matriz de Inventario de Indicadores por Área Organizativa (FPLCA-20)".	ANEXO 1

**PROCEDIMIENTO:****PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

CÓDIGO: PPL00-01

PAG: 7 de 9

FECHA: 26/04/2023

REVISIÓN: 1

2	Jefes(as) de Áreas Organizativas o Enlaces de planificación	Reciben el formato digital e inician el procedimiento. Se necesita asesoría para el llenado del ANEXO 1 por parte del Departamento de Planificación Institucional. Si , pasa acción 3. No , pasa acción 4	ANEXO 1
3	Jefes(as) de Áreas Organizativas o Enlaces de planificación	Solicita asesoría para el llenado del ANEXO 1 al Departamento de Planificación Institucional y establecen fecha, hora y lugar de trabajo.	ANEXO 1
4	Jefes(as) de Áreas Organizativas	Establece un Equipo de trabajo para formulación de indicadores, con base a lo establecido en el lineamiento 9.1.2.1. a) Completa la matriz de conformidad con el lineamiento 9.1.2.1. b) Subsana las observaciones. Al finalizar con el llenado del ANEXO 1, lo remite para revisión al Departamento de Planificación Institucional.	ANEXO 1
5	Jefe(a) o Técnico de Planificación institucional	Recibe, revisa y analiza que la matriz se haya elaborado de conformidad con los criterios establecidos en este documento. Si , pasa acción 6. No , regresa a acción 4, literal (b).	ANEXO 1
6	Jefes(as) de Áreas Organizativas	Se le informa a Jefes(as) de Áreas Organizativas sobre la validación de la Matriz, para que procedan a la autorización de la misma. La Matriz autorizada por el Jefe(a) del Área Organizativa será remitida en físico y digital (escaneada) a la DIPLAN	ANEXO 1
7	DIPLAN	Se registra y se procede a archivar.	
FIN DEL PROCEDIMIENTO			

10. DOCUMENTOS DE REFERENCIA

1. NTCIE.
2. PEI 2019-2024.
3. Instructivo para la elaboración de: plan operativo y plan anual de administración del riesgo.



PROCEDIMIENTO:

PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN

CÓDIGO: PPL00-01
PAG: 8 de 9
FECHA: 26/04/2023
REVISIÓN: 1

11. CONTROL DE REGISTROS

Nombre del Documento	Código de Formato	Tiempo de retención	Lugar de archivo	Disposición final	Responsable
Matriz de Inventario de Indicadores por Área Organizativa	FPLCA-20	5 años	Departamento de Planificación Institucional	5 años	Jefe/a del Departamento de Planificación Institucional

12. ANEXOS.

ANEXO N°	NOMBRE DEL ANEXO
1	Matriz de Inventario de Indicadores por Área Organizativa (FPLCA-20)



**PROCEDIMIENTO:
PARA LA ELABORACIÓN DE INDICADORES DE GESTIÓN**

CÓDIGO: PPL00-01
PAG: 9 de 9
FECHA: 26/04/2023
REVISIÓN: 1

ANEXO I: MATRIZ DE INVENTARIO DE INDICADORES POR ÁREA ORGANIZATIVA. FPLCA-20

MATRIZ DE INVENTARIO DE INDICADORES POR ÁREA ORGANIZATIVA

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	No.	PROGRAMACIÓN ESTRATÉGICA				FORMA DE CALCULAR EL INDICADOR	TIPO DE INDICADOR	MEDIO DE VERIFICACIÓN	PROYECTA ESTRATÉGICO POR RESULTADO	NOMBRE DEL ÁREA ORGANIZATIVA: XXXX	FECHA DE ELABORACIÓN				
		ESTRATEGIAS	No.	RESULTADOS	INDICADORES						PERIODO DE EJECUCIÓN DE LAS ACCIONES				
											2024	2025	2026	2027	2028
	E.1.1		R.1.1.1												
	E.1.2		R.1.2.1												
	E.1.3		R.1.3.1												

Elaboró _____

Revisó _____

Autorizó _____

FECHA

