

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 1 de 37

Sistema de Indicadores Claves de Desempeño

Contenido

1. Objetivo	2
2. Alcance	2
3. Terminología	2
4. Políticas de operación	6
5. Qué es un indicador clave de desempeño o KPI	6
6. La gestión del conocimiento y el uso de KPI	7
6.1 Miden la transformación institucional	7
6.2 Generan un ambiente de aprendizaje en la entidad	7
6.3 Aseguran la apropiación de los objetivos y metas estratégicas	8
6.4 Contribuyen a mejorar la cultura organizacional	8
6.5 Identifican tendencias a lo largo del tiempo	9
6.6 Fomentan la cultura de la rendición de cuentas y de la transparencia	9
6.7 Fortalecen el bienestar de la entidad	9
7. Utilidad del sistema de indicadores claves de desempeño	10
8. Recomendaciones para el uso de los KPI	12
9. Modelo de KPI para la CNSC	14
10. KPI para la CNSC	16
10.1 Índice de calidad	16
10.2 Índice de influencia	18
10.3 Índice de oportunidad	20
10.4 Índice de eficacia	24
10.5 Índice de litigiosidad	26
10.6 Índice de financiamiento	27
10.7 Índice de rendimiento del talento humano	29
10.8 Índice de solidez tecnológica	30
10.9 Índice de seguridad de la información	31
10.10 Índice de satisfacción ciudadana	33
11. Ponderación del Tablero de KPI	34
12. Análisis a partir de la interpretación de los KPI	36

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 2 de 37

1. Objetivo

Precisar los indicadores claves de desempeño que le permitan a las instancias directivas articular un tablero de seguimiento y control transversal a todas las dependencias que muestre de forma consolidada información sobre el despliegue de la estrategia y el desempeño institucional; y que contribuya a la toma de decisiones, incrementar la efectividad y transparencia de la gestión, generar alertas tempranas sobre el logro de metas; y, en últimas, evaluar el desempeño o sustentar la rendición de cuentas sobre aspectos de mayor interés institucional sobre los cuales es posible realizar medición, seguimiento y control.

2. Alcance

Desde la identificación o diseño de los índices claves de desempeño o KPI, sigla en inglés para *Key Performance Indicators*, que se consideran apropiados para cada uno de los aspectos de mayor relevancia para la CNSC, y finaliza con las orientaciones para la interpretación de sus resultados.

3. Terminología

- **Análisis de tendencia:** ejercicio de relación del resultado del índice clave de desempeño o KPI con la tendencia histórica que se presenta, como parámetro para la toma de decisiones y generación de acciones de tipo preventivo o correctivo, según sea el caso. A partir de este análisis, se puede inferir si la tendencia es ascendente y descendente.
- **Aspecto de interés:** asunto o componente de la actividad institucional considerado fundamental para el éxito de la gestión de la CNSC. Los aspectos de interés al ser medibles son controlables, y, por tanto, al permitir su seguimiento y monitoreo periódico contribuyen a elevar el impacto de la CNSC en el corto o mediano plazo.
- **Atributo:** cada una de las cualidades o propiedades de un índice clave de desempeño.
- **Cobertura:** expresión numérica que identifica el alcance de los servicios que ofrece la CNSC, en relación con la capacidad de cubrir o satisfacer la demanda de los grupos de valor. El porcentaje de cobertura de los servicios o actividades es siempre una comparación de la situación actual respecto al máximo potencial que se puede entregar.
- **Desempeño:** resultado medible a través de la utilización de un índice clave de desempeño.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 3 de 37

- **Ficha del índice:** formato que contiene la definición de los atributos de un índice clave de desempeño o KPI, y la sección para el reporte de sus mediciones periódicas.
- **Fórmula del índice clave de desempeño o KPI:** relación de variables y constantes que, al operarse entre sí, permiten obtener el resultado, tanto desde los indicadores asociados al índice clave de desempeño, como del respectivo índice en sí mismo.
- **Frecuencia:** número de veces que se repite el seguimiento y reporte en la vigencia. Dependiendo de la frecuencia definida de sus indicadores de gestión asociados, y de la rigurosidad para efectuar un adecuado control sobre sus variables, podrá establecerse una frecuencia como mensual, bimestral, trimestral, semestral o anual.
- **Indicador:** representación, cuantitativa o cualitativa, establecida mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo en un periodo de tiempo determinado. Debe ser verificable, y al ser comparada con un nivel de referencia (o línea base), puede señalar una desviación sobre la cual se permitirá implementar acciones para encausar las variables controlables al desempeño esperado.
- **Indicador asociado:** Indicador de gestión que contribuye al seguimiento de un aspecto de interés. Los indicadores asociados tienen una ponderación dentro de un índice clave de desempeño o KPI, medidos según los parámetros establecidos durante su concepción.
- **Índice:** Un índice es un número abstracto que representa el movimiento articulado de los indicadores de gestión que lo componen. El índice se obtiene de la representación cuantitativa producto de la integración de los indicadores de gestión asociados a un aspecto de interés para la CNSC.

El índice permite inferir el comportamiento del aspecto clave a partir de los cambios de las variables acopladas, en un tiempo determinado. Debe ser verificable y útil para ser contrastado periódicamente con una línea base, que permita señalar una desviación sobre la cual se puedan tomar directrices que modifiquen el curso de acción de las actividades directivas hacia el desempeño institucional esperado.

- **Información:** datos que poseen significado.
- **KPI:** El término KPI procede de las siglas en inglés *Key Performance Indicators*, lo que en español significa indicadores claves de desempeño. Estos instrumentos de

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 4 de 37

medición ayudan a conocer el rendimiento de ciertas acciones o estrategias. Definir los KPI es fundamental ya que permiten conocer si las estrategias institucionales van por buen camino y se están cumpliendo los objetivos. En caso contrario, darán la posibilidad de analizarlo y reaccionar en consecuencia para tomar medidas oportunas.

- **Monitoreo:** proceso continuo que busca detectar oportunamente deficiencias, obstáculos y/o necesidades de ajuste para optimizar la gestión y los resultados esperados.
- **Nivel satisfactorio de la vigencia:** rango de valores comprendido entre la meta y el valor crítico de la vigencia.
- **Nivel satisfactorio periódico:** rango de valores comprendido entre la meta y el valor crítico del período.
- **Parámetros de desempeño:** valores de referencia acordados y establecidos por las instancias directivas, que permiten calificar el desempeño en cada aspecto clave de interés a partir de la comparación del valor medido con éstos o desde la línea de base establecida. Para efectos de un índice clave de desempeño, la meta y el valor crítico son parámetros de desempeño, tanto para el período como para la vigencia.
- **Período:** ciclo de tiempo, de igual duración, que se toma como referencia para delimitar la gestión, con el propósito de visibilizarla, analizarla y concluir sobre ésta con mayor frecuencia y comparabilidad, sin tener que esperar hasta el fin de la vigencia. Para efectos de la utilidad de cada índice clave de desempeño, para cada uno se podrá tomar como períodos de medición el mes, el bimestre, el trimestre, el semestre y el año, en función de la respectiva periodicidad de sus indicadores de gestión asociados.
- **Reporte:** informe asociado al seguimiento que comunica acerca del resultado medido por un índice clave de desempeño, así como de sus indicadores de gestión asociados.
- **Resultado de la vigencia del índice:** valor que toma el índice al aplicar la fórmula, cuando se evalúan las variables y los datos para la vigencia.
- **Resultado periódico del índice:** valor que toma el índice al aplicar la fórmula, cuando se evalúan las variables y los datos obtenidos para el respectivo período.
- **Seguimiento:** determinación del estado de un sistema, proceso, proyecto, programa, producto, servicio, actividad u objetivo. Permite una revisión periódica del

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 5 de 37

trabajo y consiste en generar aprendizaje institucional, más allá de emitir juicios sobre los resultados obtenidos en el período de seguimiento.

- **Supuesto:** factor que se espera esté disponible o visible. Es lo que se considera real o verdadero sin la seguridad de que lo sea, pero que sirve como elemento de prospección.
- **Tablero de control:** instrumento de seguimiento y comunicación transversal que muestra de forma consolidada la información relacionada con los índices claves de desempeño, con el fin de generar información pertinente para la toma de decisiones, para incrementar la efectividad de la gestión, generar alertas tempranas para la consecución de los objetivos, aumentar la transparencia y la rendición de cuentas, y en últimas evaluar el desempeño institucional.
- **Tendencia ascendente:** cuando el índice tiene un comportamiento creciente, es decir va aumentando a medida que pasa el tiempo, y en esa dirección se establecen las metas (mayor valor) y valores críticos (menor valor). Por ejemplo, los indicadores de cobertura, focalización, accesibilidad, cumplimiento, capacidad de utilización de recursos, satisfacción de usuarios, entre otros, tienen tendencia ascendente.
- **Tendencia descendente:** cuando el indicador muestra un comportamiento que va disminuyendo con el tiempo, y en esa dirección se establecen las metas (menor valor) y valores críticos (mayor valor). Por ejemplo, los indicadores de tiempo de respuesta, errores, devoluciones, incidentes, entre otros, tienen tendencia descendente.
- **Valor crítico de la vigencia:** valor a partir del cual se determina la inaceptabilidad del desempeño objeto de medición, para la vigencia. Para índices con tendencia ascendente, un resultado igual o inferior al valor crítico de la vigencia indica un desempeño insatisfactorio. Para índices con tendencia descendente, un resultado igual o superior al valor crítico de la vigencia indica un desempeño insatisfactorio.
- **Valor crítico periódico:** Valor a partir del cual se determina la inaceptabilidad del desempeño objeto de medición para el período. Para los índices con tendencia ascendente, un resultado igual o inferior al valor crítico periódico indica un desempeño insatisfactorio en ese límite de tiempo. Para índices con tendencia descendente, un resultado igual o superior al valor crítico de la vigencia indica un desempeño insatisfactorio en ese límite de tiempo.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 6 de 37

4. Políticas de operación

De conformidad con lo establecido en los numerales 9.1 “Seguimiento, Medición, Análisis y Evaluación” de las Normas ISO 9001, 14001, 45001, 27001 y con el propósito de garantizar que la ejecución de los procesos y los productos de la entidad cumplan con los requisitos y las especificaciones allí definidas, los índices claves de desempeño son los instrumentos de seguimiento y medición que apoyan la toma de decisiones.

El diseño y uso de índices claves de desempeño parte de la revisión y depuración de las actuales y potenciales mediciones, ello con el fin de armonizar el conjunto de todos los indicadores de gestión que se han apropiado, y precisar aquellos considerados como esenciales para monitorear el desempeño institucional.

Por tanto, para efectos de la aplicabilidad de este documento, se complementará con las políticas de operación definidas para el procedimiento *P-SG-003 Medición del desempeño institucional a través de indicadores*.

El contenido de este documento se ha elaborado tomando como referencia las técnicas y recomendaciones de construcción de indicadores de:

- Guía para la construcción y análisis de indicadores de la CNSC.
- Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión. DAFF.
- Guía para diseño, construcción e interpretación de indicadores. DANE.
- Guía para la construcción y análisis de indicadores. DNP.

5. Qué es un indicador clave de desempeño o KPI

Un indicador clave de desempeño o KPI, por su sigla en inglés *Key Performance Indicators*, es un instrumento de medición de la gestión utilizado para conocer si la entidad, dependencia o proyecto está logrando sus objetivos y metas estratégicas. Los KPI permiten medir y realizar el seguimiento periódico del desempeño estratégico y contribuyen a tomar las decisiones basadas en datos, y enfocadas al logro de resultados con la cooperación integral de todas las dependencias.

Pero no todas las mediciones que realice la entidad cumplen con el requisito de ser estratégicas, y por ello no se constituyen como indicadores clave de desempeño o KPI. Si un indicador de la actividad administrativa o métrica organizacional no influye directamente en el logro de los objetivos y metas estratégicas, entonces no es un KPI. No todas las mediciones son iguales, ni tienen la misma prioridad.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 7 de 37

Contar con datos fiables, entregados a las personas correctas y en el momento oportuno reduce notablemente la incertidumbre de la gestión institucional, pues le permite al equipo directivo tomar decisiones a tiempo y actuar con fundamento en información confiable. Esa es la finalidad esencial de contar con un tablero de control mediante indicadores claves de desempeño. Las organizaciones utilizan indicadores de gestión en múltiples niveles para evaluar su éxito al alcanzar las metas. Los KPI se enfocan en los aspectos de interés del más alto nivel, en relación con sus funciones, servicios o productos o satisfacción de grupos de valor.

Los KPI proporcionan información significativa sobre el desempeño institucional que permite a las instancias directivas comprender si la entidad está o no en el rumbo correcto hacia sus metas definidas en la planeación estratégica. De tal manera que los KPI, debidamente concebidos, se convierten en instrumentos vitales de navegación, que ofrecen una imagen clara de los niveles actuales de desempeño y si la entidad está donde debería estar.

6. La gestión del conocimiento y el uso de KPI

La política de gestión de conocimiento y la innovación, adoptada por la CNSC establece la importancia de orientar las acciones y la efectividad del desempeño de los equipos de trabajo para lograr los resultados estratégicos. Aunque en sí mismas las metas estratégicas alcanzadas son importantes, su efectivo logro depende totalmente de la ejecución de la estrategia. En esta medida, su conocimiento por parte de talento humano vinculado es esencial para el logro de los resultados.

Los KPI consolidan la apropiación de la política de gestión del conocimiento, porque:

6.1 Miden la transformación institucional

El motivo de interés para la CNSC es contar con un sistema de indicadores clave de desempeño que contribuya a la transformación institucional. Para su diseño y apropiación, en términos de transformación, se parte de la premisa de que “lo que se puede medir se puede mejorar”. Adicionalmente, los KPI dinamizan el sistema de gestión del conocimiento, impulsan la motivación, fortalecen la cultura organizacional y contribuyen a perfeccionar las habilidades de los colaboradores; y, junto con los factores tecnológicos, contribuyen a la transformación institucional.

Los KPI simplifican la gestión del desempeño al promover que no solo se vea un aspecto clave de interés, sino que también se evidencie el avance global en el rumbo trazado desde la estrategia aplicada hacia la transformación institucional.

6.2 Generan un ambiente de aprendizaje en la entidad

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 8 de 37

La información que se produce al medir el desempeño institucional conlleva a reflexiones importantes y a la toma de decisiones difíciles que requieren generar, apropiar o transferir conocimiento explícito, o a producir consenso fundamentado en datos o analítica institucional en los equipos de trabajo. El diálogo que genera los KPI es clave para que las decisiones que se tomen cobijen las necesidades y apunten a la efectiva transformación institucional. Por ejemplo, en el evento en que se presente una lectura desfavorable en un KPI, el equipo directivo tiene la oportunidad de contactar al equipo responsable del KPI específico, siendo esta una oportunidad inigualable para enseñar a los colaboradores cómo hacer las cosas de manera diferente y desempeñarse mejor para alcanzar los objetivos institucionales.

6.3 Aseguran la apropiación de los objetivos y metas estratégicas

Los KPI son herramientas de gestión vitales en cuanto al cumplimiento de los objetivos estratégicos porque mantienen los objetivos sobre la mesa a la hora de tomar decisiones. Para ello, como se ha anotado en cuanto a la gestión del conocimiento, es esencial que la estrategia institucional sea comunicada eficientemente a los miembros de la entidad, pues de este modo, cuando cada KPI es asignado a un área responsable, se logra que los objetivos estratégicos sean conocidos por cada colaborador.

Aunque pueden confundirse los KPI con los objetivos o metas de la entidad, en realidad se diferencian porque estos buscan es su medición, y el seguimiento del desempeño en relación con logro de las metas establecidas. Por ejemplo, si el objetivo de la entidad es incrementar la actualización del RPCA, sus indicadores de gestión asociados mostrarán qué tan cerca o qué tan lejos se estaría de alcanzar los objetivos o llegar a la meta establecida en la vigencia.

6.4 Contribuyen a mejorar la cultura organizacional

La cultura organizacional es muy importante para desempeño exitoso de la entidad. Una cultura que apoya y motiva a sus colaboradores está destinada a lograr mejores resultados que una que no lo hace. En este sentido, el seguimiento de los KPI permite reconocer el trabajo responsable de los equipos de trabajo, y a garantizar el mayor involucramiento y su sentido responsabilidad de su personal.

En algún momento suele ser complicado motivar a los miembros de las dependencias cuando los objetivos establecidos solo se pueden lograr una vez al año. No obstante, resulta gratificante y motivador para los colaboradores recibir reconocimientos por cumplir ciertos KPI en periodos previos. Esto puede crear un sentido de realización que mantiene a los equipos enfocados en cumplir sus objetivos en procura del logro de las metas estratégicas. El sentido de realización en el empleado público es un elemento primario para su satisfacción laboral.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 9 de 37

6.5 Identifican tendencias a lo largo del tiempo

Una vez se inicie el proceso de medición a través de KPI, junto con la identificación de la línea de base, será posible el seguimiento de los principales componentes del PEI o concertar con las áreas los eventuales nuevos índices que paulatinamente harán parte integral del Tablero de KPI. Si se siguen los mismos KPI trimestre tras trimestre, o semestralmente, al final de la vigencia ya se podrán comenzar a detectar patrones de desempeño. Estos patrones ayudarán al redireccionamiento o transformación institucional. Tal vez se pueda llegar a predecir cuándo será el trimestre más lento, y usar ese tiempo para actualizar una aplicación o avanzar una iniciativa de capacitación con grupos de valor.

6.6 Fomentan la cultura de la rendición de cuentas y de la transparencia

Contar con claros propósitos en la entidad motiva a los líderes de procesos y a sus equipos de trabajo por encaminar sus esfuerzos hacia el logro de las metas estratégicas planteadas. Así mismo, contar con la información actualizada y verificada, genera la cultura de transparencia dentro de la entidad, y contribuye a que las decisiones sean tomadas con asertividad, justificación, y documentadas; no solamente basadas en la intuición o apreciaciones subjetivas del cuerpo directivo.

Adicionalmente, la comunicación, publicidad y visibilidad de los KPI es esencial para reconocer los logros, las dificultades y las oportunidades de mejora global. Dicho escenario contribuye a la participación, retroalimentación y mejoramiento continuo.

6.7 Fortalecen el bienestar de la entidad

Los KPI, articulados en un “Tablero de Control” es un valioso recurso para mantener en óptimas condiciones la buena salud de la entidad. Basta con solo algunos KPI de alto nivel para realizar un buen seguimiento a los signos vitales de la entidad.

El uso de un Tablero de KPI contribuye a contar con una foto instantánea del rendimiento global de la entidad. Los datos en tiempo real que proporcionan los KPI permiten realizar ajustes oportunos evitando hacer cambios frenéticos al final de cada vigencia para intentar alcanzar los objetivos y metas estratégicas. Por esto es muy importante que durante la formulación de los KPI se hayan tenido en cuenta los aspectos de interés que se desea impactar con la planeación estratégica.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 10 de 37

7. Utilidad del sistema de indicadores claves de desempeño

El sistema de indicadores claves de desempeño permite contar con un tablero de control directivo o cuadro de mando integral como instrumento esencial para la toma de decisiones. El tablero de control directivo resume la complejidad del desempeño institucional a un número mínimo de KPI, los cuales son esenciales para sustentar la toma de decisiones y permiten avanzar hacia la transformación institucional.

Son múltiples los beneficios de contar con un Tablero de Control con uso de KPI, a continuación, se listan algunos de los más significativos:

a) El tablero de KPI brinda influencia en el logro de los objetivos estratégicos

Los KPI son esenciales para asegurar el cumplimiento de los objetivos estratégicos porque mantienen estos objetivos siempre latentes a la hora de tomar decisiones. Es esencial que la estrategia sea comunicada de manera eficiente a toda la entidad, de este modo cuando cada KPI es asignado a una dependencia responsable, se logra que los objetivos estratégicos sean conocidos por cada integrante de esta.

b) El tablero de KPI es un instrumento de navegación institucional

El tablero de control con uso de KPI es una herramienta de navegación para entender si la entidad está en un viaje exitoso o si se está desviando del camino trazado hacia el logro de los objetivos y metas estratégicas.

La selección de los KPI representa los aspectos clave de interés y destaca las áreas que requieren mayor atención. Aquí aplica el ejemplo de un barco en alta mar, en donde el capitán y su tripulación usan los datos de navegación para identificar en dónde se encuentran con respecto a la ruta de navegación trazada. En este caso, se considerarían como KPI el nivel de combustible, la velocidad o los datos de ubicación del GPS que les permite a los navegantes entender dónde se encuentran en determinado momento para tomar decisiones sobre la ruta marítima a seguir.

En este caso, y máxime cuando se cuenta con un PEI articulado con estrategias claramente identificadas, los KPI facilitan la forma de evaluar dónde se está y si se está alineada la entidad o no con su estrategia. Deben permitir conocer y corregir la ruta de gestión rápidamente y adaptarse a las condiciones cambiantes del entorno. Si desea tener éxito en un entorno ferozmente cambiante, se necesita una manera de medir el progreso (o la falta de él) en tiempo real, no solo después de que han ocurrido los hechos, y adaptar sus acciones con lo que le informan los KPI.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 11 de 37

c) El tablero de KPI fortalece la motivación de los colaboradores

El seguimiento mediante el uso de un tablero de KPI le permite a la entidad reconocer el trabajo arduo de su personal vinculado, garantizar su mayor involucramiento y un sentido de responsabilidad en relación con el logro de los objetivos institucionales. Se debe tener en cuenta que no todas las estrategias diseñadas o la estimación del impacto en la prestación los servicios a cargo alcanzan de inmediato las metas definidas. Pero hacer el seguimiento al cumplimiento de las metas estratégicas, ya sea un desempeño positivo o negativo, crea la posibilidad de aprender.

Usando los KPI, los colaboradores pueden ver exactamente cómo se está desempeñando la entidad en un momento dado. Ya no tienen que esperar hasta el final de un trimestre, semestre o proyecto para tabular los resultados.

d) El uso de KPI crea conciencia crítica sobre la gestión del desempeño

Los directivos efectivos entienden que necesitan información sobre los aspectos de interés más importantes que determinan el desempeño global de la entidad, y que esto solo se puede obtener al identificar los indicadores más relevantes, de manera similar a la forma en que un médico diagnostica el estado de salud de un paciente. En lugar de tomar mediciones al azar, un médico se concentra primero en los indicadores clave que permiten precisar la salud, como presión arterial, frecuencia cardíaca o índice de masa corporal.

Los KPI simplifican la gestión global del desempeño institucional al permitir no solo que cada jefe de dependencia vea su propio avance, sino también el avance de los esfuerzos institucionales integrados. Tal y como ya se ha anotado, a nivel institucional, los KPI más efectivos están estrechamente relacionados con objetivos y metas estratégicas, y ayudan a responder a las preguntas fundamentales sobre el objeto misional de la entidad. Por lo tanto, un buen punto de partida es identificar las preguntas a las que los responsables de la toma de decisiones, el cuerpo directivo, o las partes interesadas externas, necesitan saber y documentar.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 12 de 37

8. Recomendaciones para el uso de los KPI

Una vez se han seleccionado los aspectos claves de desempeño institucional, y se han identificado las variables asociadas a los mismos, resulta esencial hacer las preguntas de rigor que permitan descubrir la utilidad o relevancia de los indicadores preliminares que harán parte del Tablero de KPI o cuadro de mando integral:

- ¿Cuál es su resultado deseado?
- ¿Por qué este resultado importa?
- ¿Cómo va a medir el progreso?
- ¿Cómo puede influir en el resultado?
- ¿Quién es responsable del resultado?
- ¿Cómo sabrá que ha logrado su resultado?
- ¿Con qué frecuencia revisará el progreso hacia ese resultado?

Para garantizar la pertinencia y utilidad de un indicador clave de desempeño bien diseñado, conviene adoptar los atributos establecidos en la metodología SMART, la cual ha sido ideada por George T. Doran, para definir las metas de cada KPI. Esta metodología tiene su título como regla mnemotécnica para los siguientes criterios:

S: *Specific*. Específico, ¿Es la meta estratégica específica?

M: *Measurable*. Medible, ¿El progreso hacia esa meta estratégica es medible?

A: *Attainable*. Alcanzable, ¿El objetivo institucional es realmente loggable?

R: *Relevant*. Relevante, ¿Qué tan relevante es el objetivo para la entidad?

T: *Time-Related*. Marco de tiempo, ¿Cuál es el tiempo para lograr la meta?

Es a partir de la observación y apropiación de estas características básicas que se podrá tener una idea clara de la capacidad del KPI y se podrá evitar crear brechas entre los objetivos propuestos y las capacidades reales de la entidad.

Recomendaciones para las áreas y dependencias interesadas en el uso de KPI:

a. Priorizar los aspectos claves de interés a medir con KPI

Ha sido habitual que las entidades cuenten con demasiados indicadores de gestión dentro de Sistema Integrado de Gestión y en su PEI: de eficacia, eficiencia, economía, de resultados, de cumplimiento, etc. Pero lamentablemente esto casi siempre lleva a una confusión en el seguimiento detallado de todo el PEI.

En este caso, la mejor recomendación es articular todos los indicadores de manera más sencilla mediante una priorización de los aspectos claves de interés, que posibiliten el uso de índices o de indicadores de gestión compuestos, que permitan integrar de manera inteligente

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 13 de 37

la información relevante en un tablero de KPI, que posibiliten la generación de reportes de gestión estratégica, fáciles de comprender y enfocados en la transformación institucional.

b. Establecer la periodicidad del seguimiento para cada KPI

Con el fin de contribuir a la toma de decisiones cruciales en tiempos correctos, la información de los KPI debe ser acopiada oportunamente. Igualmente, se debe tener en cuenta que la información necesaria para articular los KPI debe ser consultada desde los sistemas de información con que cuenta la entidad, y contar con datos fiables en tiempo real, que cuantifiquen el desempeño.

c. Contar con un plan de acción para aprovechar el seguimiento

En lo relacionado con establecer un modelo de seguimiento de los KPI, es recomendable contar con planes de acción que mitiguen los eventuales bajos niveles de desempeño o, por el contrario, que puedan maximizar o aprovechar los resultados de un buen desempeño.

d. Asegurar claridad respecto a la periodicidad de cada KPI

Para que se puedan tomar las decisiones trascendentales en los tiempos correctos, se debe tener en cuenta que la información de los KPI debe ser suministrada completa para cada periodo. En esta misma vía, se debe tener en cuenta que la información requerida para calcular los KPI debe ser consultada desde los sistemas de información de la entidad para así contar con información más confiable.

e. Revisar con frecuencia la fiabilidad de la información reportada

Finalmente, es recomendable revisar con frecuencia la efectividad de los KPI, sin importar el momento en el que se encuentren, para lo cual se puede recurrir a cuestionamientos tales como:

- ¿Qué es lo más relevante que se debe seguir?: Es necesario enfocarse en los indicadores claves de desempeño que la entidad o su equipo realmente requiere.
- ¿A qué nivel se debe medir? ¿Qué área es más conveniente seguir?: Es definir si los KPI serán medidos solo a nivel estratégico, o táctico y operativo.
- ¿Cuándo o con qué frecuencia se debe medir?: Establecer una periodicidad de la medición conforme al despliegue de las estrategias de la entidad.
- ¿Quién es el responsable?: Designar un responsable de acopiar los datos.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 14 de 37

- ¿Cómo se va a medir?: Adoptar un método efectivo de medición (acopiar a través de los sistemas de información o calculados con base en fórmulas matemáticas de fácil comprensión para los responsables del acopio de la información).
- ¿Cómo difundir los resultados?: Asegurar que los colaboradores y partes interesadas conozcan el real desempeño de la entidad, gracias a la permanente y transparente comunicación a través de medios de comunicación institucional.
- ¿Quién y con qué frecuencia auditará la forma de obtención de datos?: Verificar con frecuencia los datos y garantizar su pertinencia, fiabilidad, actualidad y credibilidad en la confección del informe de seguimiento o uso del KPI.

9. Modelo de KPI para la CNSC

Producto de catorce mesa de trabajo y múltiples reuniones con el personal de las áreas y dependencias, se ha logrado identificar diez aspectos de especial interés para las instancias directivas; para ello, la preconcepción de cada KPI dependerá del análisis de las variables de los indicadores de gestión asociados al respectivo índice clave de desempeño; de manera tal que se permita contar con la información conocida, relevante, adecuada y suficiente hacia la obtención de los resultados esperados y la transformación institucional de la CNSC.

En consideración con la existencia de indicadores de gestión diseñados en el marco del Sistema Integrado de Gestión de la CNSC, resulta pertinente identificar aquellos aspectos claves de interés o de especial relevancia en procura de realizar el seguimiento al logro de los objetivos y metas estratégicas. Los indicadores de gestión se podrán asociar entre sí, de tal manera que permitan construir y reconstruir indicadores claves de desempeño compuestos o índices.

Un índice es un número abstracto que representa el movimiento articulado de los indicadores de gestión que lo componen. El índice se obtiene de la representación cuantitativa producto de la integración de los indicadores de gestión asociados a un aspecto de interés relevante para la CNSC.

El índice permite inferir el comportamiento del aspecto clave de interés, a partir de los cambios de las variables acopladas, en un tiempo determinado. El índice debe ser verificable y útil para ser contrastado periódicamente con la línea de base, que permita señalar una desviación sobre la cual se puedan tomar directrices que modifiquen el curso de acción hacia la transformación institucional.

 CNSC COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL Igualdad, Mérito y Oportunidad	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 15 de 37

Cabe aclarar la entidad podrá ir ajustando, perfeccionando, recombinaando o reconstruyendo los índices y sus indicadores de gestión asociados en la medida de la importancia que se defina en el PEI o en los planes y proyectos de cada vigencia.

El modelo de KPI para la CNSC se constituye en la herramienta de gestión directiva; y, en tal virtud, deberá considerar:

- Que un índice clave de desempeño sea **relevante**, es decir que sea formulado y se use sólo si éste contribuye a la toma de decisiones de forma justificada. Esto implica determinar en qué grado los indicadores de gestión asociados al índice son a su vez relevantes y se relacionan con el direccionamiento estratégico de la Entidad.
- Que la medición del índice resulte **pertinente**, es decir, que sus mediciones sean relevantes y útiles para facilitar la toma de decisiones en relación con la reorientación del comportamiento deseado del respectivo aspecto clave de desempeño.
- Que la medición del índice sea **precisa**, es decir, que refleje fielmente la magnitud que se quiere analizar, a través de contar con una buena definición de las características de las unidades a medir y una adecuada elección del instrumento de medición.
- Que la medición del índice sea **económica**, es decir, que exista practicidad, proporcionalidad y racionalidad, entre los costos incurridos en la medición y los beneficios o la relevancia de la información suministrada para la toma de decisiones.
- Que la medición del índice sea oportuna, es decir, que los resultados de la medición estén disponibles cuando la información es importante y relevante para la toma de decisiones preventivas y correctivas.

Finalmente, cada índice clave de desempeño o KPI deberá contar con su respectiva ficha de indicador, siguiendo los atributos y componentes establecidos en la Guía para la construcción y análisis de indicadores de la CNSC.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 16 de 37

10. KPI propuestos para la CNSC

Los índices claves de desempeño que se han identificado para la CNSC, son:

10. 1. Índice de calidad

Mide el grado de cumplimiento de las características de los servicios y productos a cargo de la CNSC, frente a los requisitos de la demanda, necesidades e intereses de los usuarios, procurando el mejoramiento continuo de los mismos (ISO:9001:2015).

Los Indicadores de desempeño asociados al índice de calidad, son:

- 1) Firmeza y uso de las listas del BNLE
- 2) Solicitudes de exclusiones
- 3) Actualización del Registro Público de Carrera Administrativa
- 4) Cobertura de la aplicación de la EDL en aplicativo Tipo
- 5) Depuración del Registro Público de Carrera Administrativa
- 6) Variación anual de IES acreditadas para cubrir procesos de selección.
- 7) IES que se acreditan nuevamente, luego de culminada su vigencia.

Nombre del indicador	Firmeza y uso de las listas del BNLE	Solicitudes de exclusiones	Actualización del Registro Público de carrera administrativa	Cobertura de la aplicación de la EDL en aplicativo Tipo.
Descripción	Promedio de elegibles que quedan habilitados para ocupar un cargo de carrera por cada empleo sometido a proceso de selección por mérito.	Número de elegibles excluidos sobre el número total de solicitudes de exclusión. (Permite valorar el desempeño del operador en el desarrollo de la VRM)	Solicitudes de anotación tramitadas por el Grupo de Registro Público de Carrera Administrativa	Demuestra el alcance en la utilización del Sistema Tipo de Evaluación del Desempeño Laboral por parte de las entidades con empleos de carrera.
Tipo	Impacto	Impacto		Impacto
Tendencia	Ascendente	Ascendente	Ascendente	Ascendente
Unidad	Promedio	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Periodicidad	Por cada convocatoria	Por cada convocatoria	Trimestral	Anual
Variable 1	Número de elegibles que quedan habilitados por lista en firme.	Número de elegibles excluidos del total de aspirantes solicitados en exclusión.	Número de anotaciones de inscripción registradas en el RPCA durante el trimestre.	Número de empleados en cargos de carrera que aplicaron evaluación del desempeño laboral en aplicativo tipo.
Fuente de información 1		Reporte de avance DACA SIMO - Equipos de convocatoria - Expedientes ORFEO.	Base de datos	

Variable 2	Número de empleos que se ofertan en proceso de selección por mérito.	Número total de solicitudes de exclusión.	Número de anotaciones de actualización registradas en el RPCA durante el trimestre.	Cargos de carrera registrados en el aplicativo de RPCA.
Fuente de información 2		Reporte de avance DACA - SIMO - Equipos de convocatoria - Expedientes ORFEO	Base de datos	
Variable 3	Número de procesos de selección por convocatoria.	Número total de excluidos del total de personas en lista de elegibles.	Número de anotaciones de comisión LNyR registradas en el RPCA durante el trimestre.	
Fuente de información 3			SIMO - Equipos de convocatoria - Expedientes ORFEO	
Variable 4	Número de convocatorias por año corrido.		Número de anotaciones de cancelación registradas en el RPCA durante el trimestre.	
Fuente de información 4			Base de datos	
Variable 5			Número total de solicitudes de anotación recibidas durante el trimestre	
Fuente de información 5			Base de datos	
Variable 6			Número total de solicitudes de anotación recibidas durante el trimestre que no procede.	
Fuente de información 6			Base de datos	
Fórmula		Número de exclusiones que se realizan sobre el número de vacantes o por listas de elegibles	(No. total de anotaciones registradas en el RPCA / No. total de solicitudes de anotaciones recibidas en el trimestre + las pendientes del trimestre anterior - solicitudes que no proceden) * 100%	(No. cargos de carrera que aplicaron EDL / total de cargos de carrera registrados en el RPCA) * 100

	CNSC COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL <small>Igualdad, Mérito y Oportunidad</small>	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004		Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 18 de 37

Nombre del indicador	Depuración del Registro Público de carrera administrativa	Variación anual de IES acreditadas para cubrir procesos de selección	IES que se acreditan nuevamente, luego de culminada su vigencia
Descripción	Establece el estado de actualización y confiabilidad de la información disponible en el registro público de carrera administrativa.	Mide el grado de cumplimiento de las características de los servicios y productos a cargo de la CNSC, frente a los requisitos de la demanda, necesidades e intereses de los usuarios en los procesos de selección.	Trazabilidad sobre la permanencia de las IES con la entidad, y suficiencia de IES acreditadas para cubrir los procesos de selección.
Tipo	Impacto	Impacto	Impacto
Tendencia	Ascendente	Ascendente	Ascendente
Unidad	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Periodicidad	Semestral	Anual	Anual
Variable 1	Registros de los servidores públicos de carrera administrativa por depurar en el RPCA	Numero de IES acreditadas vigencia anterior.	IES que se acreditan nuevamente luego de culminada su vigencia.
Fuente de información 1	Módulo RPCA	Base de datos	Base de datos
Variable 2	Registros de los servidores públicos de carrera administrativa depurados en el RPCA	Numero de IES acreditadas vigencia actual.	El total de IES acreditadas.
Fuente de información 2		Base de datos	Base de datos
Fórmula	(Registros depurados en el periodo/total de registros por depurar) * 100	(Número de IES acreditadas en la vigencia actual / número de IES acreditadas vigencia anterior).	(Número de IES que se acreditan nuevamente, luego de culminada su vigencia / el total de IES acreditadas)

10.2 Índice de influencia

Cuantifica el cambio asimilado por los grupos de valor como efecto directo de la prestación de los servicios o por uso de los productos provistos por la Entidad. Indicadores de gestión asociados al índice de influencia: Medidas correctivas por demanda, provisión, cubrimiento de vacantes mediante procesos de selección, transferencia de conocimiento vigilancia preventiva, transferencia de conocimiento en evaluación del desempeño laboral - EDL.

Indicadores de gestión asociados al índice de influencia:

- 1) Medidas correctivas por demanda
- 2) Transferencia de conocimiento en vigilancia preventiva sobre carrera administrativa
- 3) Transferencia de conocimiento en evaluación de desempeño laboral - EDL
- 4) Cubrimiento de vacantes mediante procesos de selección.

Nombre del indicador	Medidas correctivas por demanda	Transferencia de conocimiento en vigilancia preventiva de la carrera administrativa	Transferencia de conocimiento sobre evaluación de desempeño laboral - EDL	Cubrimiento de vacantes mediante procesos de selección
Descripción	Mide la cantidad de medidas correctivas o conminaciones que han sido cumplidas por las entidades sujetas a la vigilancia de la carrera administrativa como respuesta a las quejas y reclamaciones interpuestas por titulares de derechos de carrera, las cuales resultan procedentes.	Transferencia de conocimiento sobre temas relacionados con la vigilancia preventiva mediante acciones de capacitación, interinstitucional o individualizada, a las entidades, y haciendo uso de comunicaciones, videos, cartillas, etc.	Transferencia de conocimiento en EDL; registrar las personas por entidades.	Demuestra el grado de provisión de las vacantes registradas en la OPEC, frente a la presentación de las listas de elegibles producto de procesos de selección.
Tipo	Impacto	Impacto	Impacto	Impacto
Tendencia	Ascendente	Ascendente	Ascendente	Ascendente
Unidad	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Relación
Periodicidad	Semestral	Trimestral	Trimestral	Según el momento en que se publiquen las listas reportadas por los despachos
Número de variables	2	2		2
Variable 1	Medidas correctivas o conminaciones a entidades vigiladas que han sido cumplidas por las entidades y verificadas por la CNSC.	Cantidad de Comisiones de personal capacitadas en el período por la DVCA	Jefes de personal, evaluadores y evaluados de las entidades sujetas que han sido capacitados.	Numero de elegibles, por número de vacantes a proveer, por cada empleo ofertado.
Fuente de información 1	Ventanilla única y sistema Orfeo	Sistema para la formulación y el seguimiento a la planeación institucional - SISCOS - Sistema de gestión documental		Listas de elegibles - Banco nacional de listas.
Variable 2	Número de medidas correctivas y conminaciones impuestas en el período en el trámite de quejas y reclamaciones. (denominador)	Número de comisiones de personal en las entidades vigiladas que han sido programadas para efectuar capacitación o actualización sobre asuntos de vigilancia de la carrera administrativa.	Jefes de personal, evaluadores y evaluados programados a efectuar capacitación sobre EDL en el periodo (trimestral).	Número de vacantes a proveer por cada empleo ofertado.

 CNSC COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL Igualdad, Mérito y Oportunidad	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 20 de 37

Fuente de información 2	Dirección de Vigilancia de Carrera Administrativa - Sistema de Gestión Documental	Dirección de Vigilancia de Carrera Administrativa		Reporte OPEC- SIMO
Fórmula	Medidas correctivas o conminaciones a entidades vigiladas que han sido cumplidas por las entidades y verificadas por la CNSC / Número de medidas correctivas y conminaciones impuestas en el período en el trámite de quejas. reclamaciones.	Cantidad de Comisiones de personal capacitadas en el período por la DVCA / Número de comisiones de personal en las entidades vigiladas que han sido programadas para efectuar capacitación o actualización sobre asuntos de vigilancia de la carrera administrativa.	(Nro. de Jefes de personal, evaluadores y evaluados capacitados / Nro. de Jefes de personal, evaluadores y evaluados programados para capacitar) * 100	

10.3 Índice de oportunidad

Mide la relación del tiempo que utiliza la Entidad para proveer sus servicios, disponer sus productos o resolver los requerimientos de sus grupos de valor, de acuerdo con los términos reglamentarios establecidos o convenidos con los grupos de valor.

Indicadores de gestión asociados al índice de oportunidad:

- 1) Tiempos en actuaciones administrativas de segunda instancia (Vigilancia)
- 2) Tiempo de autorización de uso de listas de elegibles (Provisión)
- 3) Tiempos de respuestas a solicitudes para la provisión de vacantes en plantas temporales (Provisión)
- 4) Número de solicitudes de reubicación tramitadas (Provisión)
- 5) Tiempos de respuesta a solicitudes de reincorporación (Provisión)
- 6) Tiempos de ejecución de los procesos de selección
- 7) Tiempos de respuesta a solicitudes de exclusión (Provisión)
- 8) Tiempos de respuesta a solicitudes de inscripción, actualización, cancelación o anotación en RPCA, en el periodo (RPCA)
- 9) Tiempos de respuesta a reclamaciones sobre VRM

Nombre del indicador	Tiempos en actuaciones administrativas de segunda instancia (Vigilancia)	Tiempo de autorización de uso de listas de elegibles (Provisión)	Tiempos de respuestas a solicitudes para la provisión de vacantes en plantas temporales (Provisión)	Número de solicitudes de reubicación tramitadas (Provisión)	Tiempos de respuesta a solicitudes de reincorporación (Provisión)
Descripción	Los tiempos se miden a partir de la fecha en la que se cuenta con todos los insumos necesarios requeridos para hacer el estudio por parte del equipo de la DVCA. Tener en cuenta 65 días como meta y 71 días como valor crítico.	Control trimestral, busca reducción de tiempos en número de días de atención (a partir de un indicador interno compuesto: uso de listas de elegibles, uso de listas de empleos vacantes iguales, uso de listas de empleos vacantes equivalentes).	Control trimestral, si no hay nuevos datos de entrada se deben recomponer los pesos. Con registro sobre "lo atendido" al final de cada trimestre.	Trámite de solicitudes de reubicación. Identificar la variación de las solicitudes que se dan de periodo a periodo. No mide tiempo sino volumetría.	Examina tiempo en cuanto a la atención de las solicitudes de reincorporación en proceso.
Tipo	Resultado				Resultado
Tendencia	Ascendente				Ascendente
Unidad	Promedio	Promedio	Promedio	Numero	Promedio
Periodicidad	Trimestral	Anual	Trimestral	Trimestral	Trimestral
Variable 1	Fecha en la que se cuenta con todos los insumos necesarios requeridos para hacer el estudio por parte del equipo de la DVCA	Número de autorizaciones de uso de listas de elegibles por parte de la CNSC	Tiempos de respuestas a solicitudes para la provisión de vacantes en plantas temporales	Número de solicitudes de reubicación tramitadas	Días promedio de respuesta a solicitudes de reincorporación recibidas durante el periodo.
Fuente de información 1	Ventanilla única y solicitudes en el Sistema Orfeo	Módulo de SIMO - Banco Nacional de Listas de Elegibles	Ventanilla única y solicitudes en el Sistema Orfeo	Ventanilla única y solicitudes en el Sistema Orfeo	Ventanilla única y solicitudes en el Sistema Orfeo
Variable 2	Fecha en la que se resuelve la reclamación.	Número de solicitudes de uso de listas de elegibles registradas.			
Fuente de información 2	Dirección de Vigilancia de Carrera Administrativa - Sistema de Gestión Documental				

 CNSC COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL Igualdad, Mérito y Oportunidad	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 22 de 37

Variable 3	Número de actuaciones administrativas en segunda instancia resueltas dentro del período				
Fuente de información 3	Dirección de Vigilancia de Carrera Administrativa - Sistema de Gestión Documental				
Fórmula	Promedio de días transcurridos desde la recepción de la información completa o el acuse de recibo en las reclamaciones recibidas en el período / Término máximo para resolver las reclamaciones administrativas recibidas		Días promedio de respuestas a solicitudes para la provisión de vacantes en plantas temporales	Número de solicitudes de reubicación tramitadas	Días promedio de respuesta de solicitudes de reincorporación.

Nombre del indicador	Tiempos de ejecución de los procesos de selección	Tiempos de respuesta a solicitudes de exclusión (Provisión)	Tiempos de respuesta a reclamaciones sobre VRM	Tiempos de respuesta a solicitudes de inscripción, actualización, cancelación o anotación en RPCA, en el periodo (RPCA)
Descripción	Examina el tiempo total en cuanto a la ejecución de los procesos de selección culminados.	Examina tiempo en cuanto a la resolución de las solicitudes de exclusión recibidas durante el proceso de selección. Resulta pertinente aclarar que este indicador tiene dos mediciones posibles para este trámite: TIPO 1. Cuando procede el inicio de la actuación administrativa. TIPO 2. Cuando se rechaza de plano la solicitud de exclusión, sin inicio de actuación administrativa.	Verifica oportunidad en esta etapa del respectivo proceso de selección.	Examina tiempo en cuanto a respuestas relacionadas con RPCA.
Unidad	Promedio		Número	Tiempo
Periodicidad				Trimestral

Número de variables				5
Variable 1	Tiempo ejecutado del proceso de selección completado	Días promedio de respuesta a solicitudes de exclusión recibidas durante el periodo. TIPO 1: Fecha en que se da inicio a la actuación administrativa. (Auto de apertura) TIPO 2: Fecha en la que se remite la solicitud de exclusión.	Tiempos de respuesta a reclamaciones sobre VRM.	Días promedio de respuesta a solicitudes de anotación en el RPCA durante el periodo.
Fuente de información 1	Reporte desde de los despachos	Módulo de SIMO - Banco Nacional de Listas de Elegibles. TIPO 1. ORFEO -Equipos de convocatoria. TIPO 2. Las solicitudes de exclusión se reciben a través de SIMO.	Ventanilla única y solicitudes en el Sistema SIMO y Orfeo. Las reclamaciones se reciben a través de SIMO, y el tiempo está establecido en el cronograma del proceso de selección.	Ventanilla única y solicitudes en el Sistema Orfeo y reporte del aplicativo RPCA
Variable 2	tiempo planificado	TIPO 1. Fecha de cierre de actuación administrativa (Resolución con la decisión) TIPO 2. Fecha cuando se rechaza de plano la solicitud de exclusión (Resolución con la decisión).		Días promedio de respuesta de anotación de inscripción en el RPCA durante el periodo.
Fuente de información 2	Reporte desde de los despachos	ORFEO - Equipos de convocatoria.		Solicitudes del SGD o reporte del aplicativo RPCA
Variable 3				Días promedio de respuesta de anotación de actualización en el RPCA durante el periodo.
Fuente de información 3				Solicitudes del SGD o reporte del aplicativo RPCA
Variable 4				Días promedio de respuesta de anotación de cancelación en el RPCA durante el periodo.
Fuente de información 4				Solicitudes del SGD o reporte del aplicativo RPCA
Variable 5				Días promedio de respuesta de anotación de comisión en LNyR en el RPCA durante el periodo.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 24 de 37

Fuente de información 5				Solicitudes del SGD o reporte del aplicativo RPCA
Fórmula		Días promedio de respuesta de solicitudes de exclusión.		Promedio de (Promedio días de respuesta de anotación de inscripción + Promedio días de respuesta de anotación de actualización + Promedio días de respuesta de anotación de cancelación + Promedio días de respuesta de anotación de comisión LNyR)

10.4 Índice de eficacia

Determina el grado de cumplimiento de las metas y/o actividades establecidas en los planes, proyectos y programas con respecto a los resultados esperados. (ISO 9001:2015).

Indicadores de gestión asociados al índice de eficacia:

- 1) Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional
- 2) Cumplimiento del Plan de Acción Anual
- 3) Cumplimiento de planes del Decreto 612 de 2018 y otros planes institucionales
- 4) Cumplimiento del conjunto de proyectos de inversión
- 5) Cumplimiento del conjunto de proyectos estratégicos

Nombre del indicador	Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional	Cumplimiento del Plan de Acción Anual	Cumplimiento del conjunto de planes del Decreto 612 de 2018 y otros planes institucionales	Cumplimiento del conjunto de proyectos de inversión	Cumplimiento del conjunto de proyectos estratégicos
Descripción	Mide el avance de ejecución de lo planeado en el Plan Estratégico Institucional.	Mide el avance de ejecución de lo planeado en el Plan de Acción Anualizado.	Mide la ejecución de las metas y/o actividades del conjunto de planes del Decreto 612 de 2018 y otros planes institucionales transversales, cumplidas según lo planificado en alcance y tiempo.	Mide la ejecución de las metas de gestión y de producto de los proyectos de inversión registrados y aprobados en el Banco de Programas y Proyectos de Inversión (SUIFP).	Mide la ejecución de las metas de los proyectos estratégicos definidos por la entidad.

Tipo	Cumplimiento	Cumplimiento	Cumplimiento	Cumplimiento	Cumplimiento
Tendencia	Ascendente	Ascendente	Ascendente	Ascendente	Ascendente
Expresión	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Periodicidad de reporte	Semestral	Trimestral	Trimestral	Trimestral	Semestral
Número de variables	2	2	2	2	2
Variable 1	Metas y/o actividades del Plan Estratégico Institucional, cumplidas según lo planificado en alcance y tiempo.	Metas y/o actividades del Plan de Acción Anual, cumplidas según lo planificado en alcance y tiempo.	Metas y/o actividades del conjunto de planes del Decreto 612 de 2018 y otros planes institucionales transversales, cumplidas según lo planificado en alcance y tiempo.	Metas y/o actividades del conjunto de proyectos de inversión, cumplidas según lo planificado en alcance y tiempo.	Metas y/o actividades del conjunto de proyectos estratégicos, cumplidas según lo planificado en alcance y tiempo.
Fuente de información 1	Reportes de avance del Plan Estratégico Institucional. El avance del PEI se alimenta del resultado de avance del Plan de Acción.	Reportes de avance del Plan de Acción Anual.	Reportes de avance de los planes del Decreto 612 de 2018 y de los otros planes institucionales transversales	Reportes de avance de los proyectos de inversión	Reportes de avance de los proyectos estratégicos
Responsable de la información 1	Oficina Asesora de Planeación	Todas las áreas reportan el avance y la OAP consolida		Todas las áreas reportan el avance y la OAP consolida.	Todas las áreas reportan el avance y la OAP consolida.
Variable 2	Metas y/o actividades del Plan Estratégico Institucional planificadas	Metas y/o actividades del Plan de Acción Anual planificadas	Metas y/o actividades del conjunto de planes del Decreto 612 de 2018 y otros planes institucionales transversales planificadas	Metas y/o actividades del conjunto de proyectos de inversión planificadas	Metas y/o actividades del conjunto de proyectos estratégicos planificadas
Fuente de información 2	Documento del Plan Estratégico Institucional	Documento del Plan de Acción Anual	Documentos de planes del Decreto 612 de 2018 y de otros planes institucionales	Fichas EBI de los proyectos de inversión	Documentos de formulación de los proyectos estratégicos
Responsable de la información 2	Sala Plena de Comisionados. Oficina Asesora de Planeación.	Sala Plena de Comisionados. Oficina Asesora de Planeación.		Sala Plena de Comisionados. Oficina Asesora de Planeación.	Sala Plena de Comisionados. Oficina Asesora de Planeación.
Fórmula	(Variable 1 / Variable 2) * 30%	(Variable 1 / Variable 2) * 20%	(Variable 1 / Variable 2) * 20%	(Variable 1 / Variable 2) * 20%	(Variable 1 / Variable 2) * 10%
Método de consolidación	Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado	Acumulado

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 26 de 37

10.5 Índice de litigiosidad

Cuantifica el nivel de favorabilidad derivado de la atención a las acciones constitucionales, acciones ordinarias y a conciliaciones, en procura de la defensa técnica de la Entidad, y la prevención de daño antijurídico.

Indicadores de gestión asociados al índice de litigiosidad:

- 1) Acciones constitucionales
- 2) Acciones ordinarias
- 3) Conciliaciones extrajudiciales

Nombre del indicador	Acciones constitucionales	Acciones ordinarias	Conciliaciones extrajudiciales
Descripción	Mide el porcentaje de favorabilidad de las acciones constitucionales que se presentan en el periodo.	Mide el porcentaje de favorabilidad de los fallos en materia contencioso-administrativa.	Mide el número de las solicitudes de conciliación extrajudicial atendidas.
Tipo	Resultado	Resultado	Cumplimiento
Tendencia	Variable	Variable	Variable
Unidad	Porcentaje	Porcentaje	Número
Periodicidad	Semestral	Semestral	Semestral
Número de variables	2	2	2
Variable 1	Número de fallos a favor de la CNSC	Número de fallos favorables ejecutoriados	Número de solicitudes de conciliación extrajudicial llevadas al Comité de Conciliación
Fuente de información 1	Base de datos	Base de datos	Base de datos
Variable 2	Total de fallos notificados en el periodo	Total de fallos ejecutoriados	Decisiones del Comité de Conciliación con citación a audiencia
Fuente de información 2	Base de datos	Base de datos	Base de datos
Fórmula	$(Variable\ 1 / Variable\ 2) * 40\%$	$(Variable\ 1 / Variable\ 2) * 40\%$	$(Variable\ 1 / Variable\ 2) * 20\%$
Método de consolidación	Por periodo semestral	Por periodo semestral	Por periodo semestral
Meta consolidada	M.A%*40%	M.B%*40%	M.C%*20%
Valor crítico consolidado	90%*40%	90%*40%	100%*20%
Notas:	Mantener un índice de favorabilidad del 90% o más	Mantener un índice de favorabilidad del 90% o más	Atender el 100% de las solicitudes de conciliación extrajudicial con citación a audiencia

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 27 de 37

10.6 Índice de financiamiento

Mide la capacidad de la entidad para destinar, recaudar y ejecutar los recursos financieros disponibles, de la forma más conveniente y adecuada para lograr los resultados esperados.

Indicadores de gestión asociados al índice de financiamiento:

- 1) Ejecución Presupuestal: gastos de funcionamiento y gastos de inversión.
- 2) Ejecución de ingresos corrientes
- 3) Uso de vigencias futuras
- 4) Constitución de reservas presupuestales
- 5) Estado de la gestión contable

Nombre del indicador	Ejecución presupuestal (GF + GI)	Ejecución de ingresos corrientes	Uso de vigencias futuras	Constitución de reservas presupuestales	Gestión contable
Descripción	Medir el nivel de eficiencia en la Ejecución Presupuestal de los gastos de funcionamiento e inversión de la CNSC.	Mide el estado de recaudo de la totalidad de los ingresos corrientes de la entidad, tales como: derechos de uso de BLE; recaudo de entidades; recaudo de derechos de participación; recuperación de cartera; otros recaudos.	Medir el porcentaje comprometido de vigencias futuras, de los gastos de funcionamiento e inversión de la CNSC.	Medir el nivel de ejecución de reservas presupuestales constituidas para la vigencia, de los gastos de funcionamiento e inversión de la CNSC.	Verificar que los Estados financieros de la CNSC, sean elaborados, presentados y publicados en las fechas establecidas
Tipo	Eficiencia	Eficacia	Efectividad	Eficiencia	Eficiencia
Tendencia	Ascendente	Ascendente	Ascendente	Ascendente	Ascendente
Unidad	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje	Porcentaje
Periodicidad	Trimestral	Trimestral	Anual	Trimestral	Trimestral
Número de variables	2	2	2	2	2

Variable 1	Valor de la obligación presupuestal en gastos de funcionamiento e inversión.	Valores recaudados por concepto de: Venta derechos de participación Recaudo costos de convocatorias Uso listas de elegibles Derechos de acreditación Sanciones, multas e intereses.	Valor de vigencias futuras comprometidas del presupuesto de funcionamiento e inversión.	Valor de las reservas presupuestales constituidas de gastos de funcionamiento e inversión.	Número de estados financieros elaborados, presentados y publicados en el tiempo establecido
Fuente de información 1	Informes de ejecución presupuestal - SIIF	Reportes de SIIF	Informes de ejecución presupuestal - SIIF	Informes de ejecución presupuestal - SIIF	Página web Contaduría General de Nación
Variable 2	Valor total del presupuesto de funcionamiento e inversión aforado a la CNSC.	Valor total del presupuesto estimado de ingresos corrientes	Valor total de las vigencias futuras autorizadas de funcionamiento e inversión.	Valor total de las reservas presupuestales obligadas de los gastos de funcionamiento e inversión.	Número total de estados financieros por elaborar y presentar
Fuente de información 2	Informes de ejecución presupuestal - SIIF	Reportes de SIIF	Informes de ejecución presupuestal - SIIF	Informes de ejecución presupuestal - SIIF	Página web Contaduría General de Nación
Fórmula	$(\text{Valor obligación presupuestal de gastos de funcionamiento e inversión} / \text{Valor total del presupuesto aforado de funcionamiento e inversión}) * 100$	$(\text{Ingresos corrientes recaudados} / \text{Aforo vigente anual de ingresos corrientes}) * 100$	$(\text{Valor de vigencias futuras, comprometidas del presupuesto de funcionamiento e inversión} / \text{Valor total de las vigencias futuras autorizadas de funcionamiento e inversión}) * 100$	$(\text{Valor total de las reservas presupuestales obligadas de los gastos de funcionamiento e inversión} / \text{Valor de las reservas presupuestales constituidas de gastos de funcionamiento e inversión}) * 100$	$(\text{Estados financieros elaborados, presentados y publicados en el tiempo establecido} / \text{Total estados financieros por elaborar y presentar}) * 100$
Método de consolidación	Acumulado periodo a periodo	Acumulado periodo a periodo	Promedio	Acumulado periodo a periodo	Promedio

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 29 de 37

10.7 Índice de rendimiento

Cuantifica el rendimiento del talento humano vinculado y de los proveedores de bienes y servicios en procesos misionales, en relación con el cumplimiento de las actividades o tareas de los planes de acción en ejecución; así mismo, mide el avance en las demás actividades, procedimientos y operaciones realizadas.

Indicadores de gestión asociados al índice de rendimiento:

- 1) Rendimiento de funcionarios de planta (Resultado global de la EDL).
- 2) Rendimiento de las IES que operen procesos de selección

Nombre del indicador	Rendimiento de funcionarios de planta, especialmente los de carrera.	Rendimiento de las IES que operen procesos de selección
Descripción	Cuantifica el rendimiento del talento humano vinculado en carrera administrativa a los cargos de planta, en relación con el resultado global de la Evaluación del Desempeño Laboral - EDL.	Cuantifica el rendimiento de las IES que operen procesos de selección, en relación con el cumplimiento de las tareas de los planes en ejecución; avance en actividades y operaciones realizadas.
Periodicidad	Semestral	Cuando se complete el proceso de selección.
Número de variables	2	3
Variable 1	Porcentaje promedio de compromisos laborales concertados con personal de carrera que han sido logrados.	Total de actividades cumplidas según los planes de ejecución de las IES que operen procesos de selección.
Fuente de información 1	Resultado de la aplicación de la EDL Interna. (Cumplimiento de compromisos laborales).	Informe de ejecución aprobados por los despachos o por las dependencias que ejerzan la supervisión.
Variable 2	Porcentaje promedio de compromisos laborales concertados en la EDL con personal de planta que han sido logrados.	Total de actividades programadas en los planes de ejecución de IES que operan procesos de selección.
Fuente de información 2	Dirección de Apoyo Corporativo. Resultados de la EDL interna.	Informe de ejecución aprobados por los despachos o por las dependencias.
Variable 3		Rendimiento de proveedores de bienes y suministros
Fuente de información 3		Informes de supervisión de contratos.
Fórmula	Calificación promedio global del desempeño en EDL, con la media semestral como punto de referencia, en escalas: no satisfactorio (menor o igual a 65), satisfactorio (entre 66 y 90), y sobresaliente (mayor a 90).	Instrumento que registro del desempeño de las IES, en cuanto a satisfacción en los procesos de selección como proveedores de servicios claves en áreas misionales. Escala de no satisfactorio (menor a 70), y satisfactorio más de 70).

 CNSC COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL <small>Igualdad, Mérito y Oportunidad</small>	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 30 de 37

10.8 Índice de solidez tecnológica

Cuantifica el grado de disponibilidad de la plataforma tecnológica, así como de la efectividad en el desarrollo de las soluciones dispuestas por parte de la Entidad, para brindar el soporte tecnológico a la demanda de los productos o servicios ofrecidos mediante el uso de tecnologías digitales a los grupos de valor.

Indicadores de asociados al índice de rendimiento de solidez tecnológica:

- 1) Disponibilidad de la plataforma tecnológica
- 2) Efectividad en desarrollo de las soluciones

Nombre del indicador	Disponibilidad real de la plataforma tecnológica	Eficacia en el desarrollo de las soluciones
Descripción	Evalúa el porcentaje de tiempo que los usuarios internos y externos de los servicios de TI han podido hacer uso efectivo de estos.	Mide el grado de cumplimiento de las actividades programadas tanto en la producción como en el ajuste de software que son desarrolladas por los grupos de trabajo interno. El indicador se calcula como el promedio de cumplimiento de las actividades de cada proyecto evaluadas en cada periodo.
Tipo	Impacto	Eficacia
Tendencia	Ascendente	Ascendente
Unidad	Porcentaje	Porcentaje
Periodicidad	Trimestral	Trimestral (permite cortes mensuales)
Número de variables	7	2
Variable 1	Horas periodo (hP)	Actividades Programadas (AP)
Fuente de información 1	Reporte de TI	Cronogramas de los proyectos y documentos de Backlog.
Variable 2	Horas reales de operación de Servidores de Aplicaciones (hrS)	Actividades Ejecutadas (AE)
Fuente de información 2	Servidores: Zabbix + HPE Insight	Reuniones de seguimiento y documentos de backlog
Variable 3	Horas reales de operación de Servidor de Archivos (hrA)	
Fuente de información 3	HP storage Manager Utility	
Variable 4	Horas reales de operación de Telecomunicaciones (hrT)	
Fuente de información 4	Zabbix + Fortigate + A10 Networks + correos de los ISP	

Nombre del indicador	Reducción de la vulnerabilidad sobre disponibilidad	Reducción de la vulnerabilidad sobre integridad	Reducción de la vulnerabilidad sobre confidencialidad
Descripción	Busca reducir las afectaciones por vulnerabilidades a la disponibilidad desde la perspectiva de la gestión de riesgos.	Busca reducir las afectaciones por vulnerabilidades a la integridad desde la perspectiva de la gestión de riesgos.	Busca reducir las afectaciones por vulnerabilidades a la confidencialidad desde la perspectiva de la gestión de riesgos.
Tipo	Eficacia	Eficacia	Eficacia
Tendencia	Negativa	Negativa	Negativa
Unidad	Porcentual	Porcentual	Porcentual
Periodicidad	Cuatrimestral	Cuatrimestral	Cuatrimestral
Número de variables	2	2	2
Variable 1	Total de riesgos asociados a la disponibilidad materializados	Total de riesgos asociados a la integridad materializados	Total de riesgos asociados a la confidencialidad materializados
Fuente de información 1	Mapa de riesgos (F-SG-004) asociados a la disponibilidad + Datos del formato de Gestión para la Materialización de Riesgo del proceso (F-SG-015)	Mapa de riesgos (F-SG-004) asociados a la integridad + Datos del formato de Gestión para la Materialización de Riesgo del proceso (F-SG-015)	Mapa de riesgos (F-SG-004) asociados a la confidencialidad + Datos del formato de Gestión para la Materialización de Riesgo del proceso (F-SG-015)
Variable 2	Total de riesgos asociados a disponibilidad identificados en la matriz de riesgos	Total de riesgos asociados a integridad identificados en la matriz de riesgos	Total de riesgos asociados a confidencialidad identificados en la matriz de riesgos
Fuente de información 2	formato de Gestión para la Materialización de Riesgo del proceso (F-SG-015)	formato de Gestión para la Materialización de Riesgo del proceso (F-SG-015)	formato de Gestión para la Materialización de Riesgo del proceso (F-SG-015)
Fórmula	$RV = ((\text{Total de riesgos asociados a la disponibilidad materializados en el periodo} / \text{Total de riesgos identificados asociados a la disponibilidad}) * 100)$	$RV = ((\text{Total de riesgos asociados a la integridad materializados en el periodo} / \text{Total de riesgos identificados asociados a la disponibilidad}) * 100)$	$RV = ((\text{Total de riesgos asociados a la confidencialidad materializados en el periodo} / \text{Total de riesgos identificados asociados a la disponibilidad}) * 100)$
Método de consolidación	Medición Puntual	Medición Puntual	Medición Puntual
Meta consolidada	5% por periodo	5% por periodo	5% por periodo
Valor crítico consolidado	25% por periodo	25% por periodo	25% por periodo

Nota:

Se debe generar una cultura de reportar y actualizar los mapas de riesgos en cada aspecto (disponibilidad, integridad y confidencialidad) en la medida en que se materialicen los riesgos para así poder capturar la información en cada cuatrimestre, por parte de los enlaces y líderes de cada proceso. Los indicadores para la gestión de seguridad de la información son de tendencia negativa, es decir entre menor sea el resultado obtenido en el periodo, mejor es la gestión de los controles desplegados. El método de consolidación es puntual, es decir que la medición del periodo debe ser suficiente para adoptar medidas de corrección, no aplica la acumulación en el año, sino mantener la meta propuesta como objetivo que se refleja como Meta Consolidada para el periodo de un porcentaje del 5%. El valor crítico es aquel que debe ser considerado como alerta para despegar medidas de contención y se fija en el 25%.

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 33 de 37

10.10 Índice de satisfacción ciudadana

Mide los cambios en la percepción de los grupos de valor, internos o externos, en relación con los productos o servicios recibidos; es decir, identifica el grado de satisfacción a sus necesidades y el cumplimiento de requisitos asociados a prestación de servicios misionales.

Indicadores de asociados al índice de satisfacción ciudadana:

- 1) Satisfacción de grupos de interés externos
- 2) Satisfacción de usuarios sobre servicios de TI prestados por la entidad

Nombre del indicador	Satisfacción de los grupos de interés externos	Satisfacción de usuarios sobre servicios de TI prestados por la entidad
Descripción	Mide el grado de percepción positiva o negativa de los usuarios y grupos de interés externos en relación con el cumplimiento de las expectativas sobre los productos y servicios prestados por la entidad.	Mide la percepción de los usuarios internos en cuanto al cumplimiento de las expectativas relacionadas con el uso de servicios de TI prestados por la OAI. Corresponde a un promedio de la calificación de las encuestas de satisfacción diligenciadas por los usuarios respecto a los servicios prestados en el proceso.
Tipo	Cumplimiento	Cumplimiento
Tendencia	Ascendente	Ascendente
Unidad	Porcentaje	Porcentaje
Periodicidad	Semestral	Cuatrimestral
Número de variables	2	2
Variable 1	Sumatoria de la calificación de las encuestas de satisfacción aplicadas en el periodo.	Sumatoria de la calificación de encuestas de satisfacción del periodo
Fuente de información 1	Resultados de la encuesta aplicada mediante la herramienta dispuesta.	Resultados de la encuesta a través de la mesa de servicios de GLPI
Variable 2	Total de encuestas diligenciadas en el periodo en escala N.	Total de encuestas diligenciadas en el periodo en escala N.
Fuente de información 2	Resultados de la encuesta aplicada mediante la herramienta dispuesta.	Resultados de la encuesta aplicada mediante la herramienta dispuesta.
Fórmula	SU= (Variable 2/variable 1) * 60%	SU= (Sumatoria de la calificación de encuestas de satisfacción del periodo/Total de encuestas diligenciadas en el periodo) *20%

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 34 de 37

11. Ponderación del Tablero de KPI

El tablero de KPI es una herramienta de seguimiento y control que permite fortalecer la toma de decisiones mediante la generación de alertas tempranas en torno al logro de objetivos y metas estratégicas; para aprovechar su aplicabilidad se establecieron los semáforos, a partir de precisar los rangos de tolerancia desde la planeación estratégica.

El DNP (2014, pág. 32) los define como una herramienta gerencial que permite visualizar (de forma estandarizada y organizada) las prioridades y metas establecidas, así como los análisis de alertas tempranas sobre la consecución de éstas, de tal forma que se use como un elemento fundamental sobre el cual se dan las discusiones al más alto nivel de la toma de decisiones de carácter directivo.

Sus funciones son:

- Presentar información pertinente para la acertada toma de decisiones directivas.
- Generar alertas tempranas (semáforos) para asegurar el logro de las metas.
- Aumentar la transparencia y la rendición de cuentas de la entidad.
- Evaluar el desempeño de las áreas misionales y estratégicas de la entidad.
- Generar información para hacer la gestión pública más efectiva.

El tablero de control de KPI produce y presenta información que facilita el análisis y permiten enfocar la atención de la información arrojada en los KPI, sobre aquellos aspectos particulares que ameriten un análisis más específico. En esa medida, la ponderación sugerida busca asegurar la mayor preponderancia de los indicadores de impacto, sobre los indicadores de cumplimiento y sobre los indicadores de resultado, que resulten asociados a cada uno de los índices anteriormente propuestos. Cabe aclarar la entidad podrá ir balanceando los porcentajes en la medida de la importancia que se defina en el PEI o en los planes y proyectos de la entidad para cada vigencia.

Para contar con un punto de partida razonable, se propone asignar el peso por índices que estén ponderados de manera horizontal y de manera vertical, así:

Ponderación horizontal (%H)

Cumplimiento: 20%

Resultado: 30%

Impacto: 50%

 CNSC COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL Igualdad, Mérito y Oportunidad	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 35 de 37

Ponderación vertical (%V)

Cada indicador aportará un valor ponderado por cada índice, en el tablero de KPI, así:

Índice	Pond.	Indicadores claves de desempeño asociados y ponderación asignada
Calidad	15%	1. 25% Firmeza y uso de las listas del BNLE 2. 10% Solicitudes de exclusiones 3. 25% Actualización del Registro Público de Carrera Administrativa 4. 20% Cobertura de la aplicación de la EDL en aplicativo Tipo 5. 10% Depuración del Registro Público de Carrera Administrativa 6. 5% Variación de IES acreditadas frente a la vigencia anterior 7. 5% IES que se acreditan nuevamente, luego de culminada su vigencia
Influencia	15%	8. 20% Medidas correctivas por demanda 9. 25% Transferencia de conocimiento en vigilancia preventiva sobre carrera administrat. 10. 25% Transferencia de conocimiento en evaluación de desempeño laboral - EDL 11. 30% Cubrimiento de vacantes mediante procesos de selección
Oportunidad	15%	12. 20% Tiempo en actuaciones administrativas de segunda instancia (Vigilancia) 13. 20% Tiempo de autorización de uso de listas de elegibles (Provisión) 14. 15% Tiempo de respuestas a solicitudes provisión de vacantes en planta temporal 15. 5% Número de solicitudes de reubicación tramitadas (Provisión) 16. 5% Tiempo de respuesta a solicitudes de reincorporación (Provisión) 17. 10% Tiempo de ejecución de los procesos de selección 18. 10% Tiempos de respuesta a solicitudes de exclusión (Provisión) 19. 5% Tiempo de respuesta a solicitudes de inscripción o anotación en RPCA 20. 10% Tiempos de respuesta a reclamaciones sobre VRM
Eficacia	10%	21. 30% Cumplimiento del Plan Estratégico Institucional 22. 20% Cumplimiento del Plan de Acción Anual 23. 20% Cumplimiento de planes del Decreto 612 de 2018 y otros planes institucionales 24. 20% Cumplimiento del conjunto de proyectos de inversión 25. 10% Cumplimiento del conjunto de proyectos estratégicos
Litigiosidad	10%	26. 40% Acciones constitucionales 27. 40% Acciones ordinarias 28. 20% Conciliaciones extrajudiciales
Financiamiento	10%	29. 30% Ejecución Presupuestal: gastos de funcionamiento y gastos de inversión. 30. 30% Ejecución de ingresos corrientes 31. 10% Uso de vigencias futuras 32. 10% Constitución de reservas presupuestales 33. 20% Estado de la gestión contable
Rendimiento	5%	34. 50% Rendimiento de funcionarios de planta (Resultado global de la EDL). 35. 50% Rendimiento de las IES que operen procesos de selección.
Solidez tecnológica	5%	36. 50% Disponibilidad de la plataforma tecnológica 37. 50% Efectividad en desarrollo de las soluciones
Seguridad de la información	5%	38. 34% Reducción de la vulnerabilidad sobre disponibilidad 39. 33% Reducción de la vulnerabilidad sobre integridad 40. 33% Reducción de la vulnerabilidad sobre confidencialidad
Satisfacción	10%	41. 60% Satisfacción de grupos de interés externos 42. 40% Satisfacción de usuarios sobre servicios de TI prestados por la entidad
Diez índices KPI	100%	42 Indicadores claves de desempeño

	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 36 de 37

12. Análisis a partir de la interpretación de los KPI

Una vez se cuente con las mediciones de cada indicador de gestión asociado a un índice clave de desempeño, es clave observar su tendencia para interpretar el resultado correctamente. También, resulta imprescindible tener en cuenta si se pretende analizar el comportamiento en el período o para toda la vigencia, debido a que la forma de consolidación puede variar (por ejemplo, puede obtenerse por promedio o por la suma de los resultados periódicos). Al comparar los resultados de las mediciones, con respecto a las metas y valores críticos, se generan las siguientes alternativas de interpretación:

- Para índices con tendencia ascendente, un resultado igual o superior a la meta periódica indica el logro de esta, en ese límite de tiempo.
- Para índices con tendencia descendente, un resultado igual o inferior a la meta periódica indica el logro de esta, en ese límite de tiempo.
- Para índices con tendencia ascendente, un resultado igual o superior a la meta de la vigencia indica el logro de esta.
- Para índices con tendencia descendente, un resultado igual o menor a la meta de la vigencia indica el logro de esta.
- Para índices con tendencia ascendente, un resultado igual o inferior al valor crítico periódico indica un desempeño insatisfactorio en ese límite de tiempo.
- Para índices con tendencia descendente, un resultado igual o superior al valor crítico de la vigencia indica un desempeño insatisfactorio en ese límite de tiempo.
- Para índices con tendencia ascendente, un resultado igual o inferior al valor crítico de la vigencia indica un desempeño insatisfactorio.
- Para índices con tendencia descendente, un resultado igual o superior al valor crítico de la vigencia indica un desempeño insatisfactorio.

Para facilitar la inspección visual de las mediciones, se ha aplicado un formato condicional a la zona de parámetros de desempeño y comportamientos por período y vigencia, del tablero de control de KPI, que se interpreta de la siguiente forma:

- Relleno verde: la meta fue alcanzada.
- Relleno amarillo: la meta no fue alcanzada, pero el comportamiento se encuentra en un nivel satisfactorio.
- Relleno rojo: el valor crítico fue traspasado, por lo tanto, el comportamiento es insatisfactorio.
- Sin relleno: el valor fue indeterminado.

 CNSC COMISIÓN NACIONAL DEL SERVICIO CIVIL Igualdad, Mérito y Oportunidad	GUIA	SISTEMA DE INDICADORES CLAVES DE DESEMPEÑO	
Código: G-SG-004	Versión: 1.0	Fecha: 30/12/2020	Página 37 de 37

Control de Modificaciones

Versión	Fecha	Modificación Realizada	Solicitada por
1.0	30/12/2020	Creación del documento, Precisión de las definiciones, variables, fuentes de información y articulación ponderada del sistema de indicadores claves de desempeño asociados a cada índice KPI.	Oficina Asesora de Planeación

Elaboró	Revisó	Aprobó
Nombre: Jaime Quiceno Guerrero Cargo: Contratista Dependencia: Oficina Asesora de Planeación	Nombre: José Jorge Roca Martínez Cargo: Jefe Dependencia: Oficina Asesora de Planeación	Nombre: José Jorge Roca Martínez Cargo: Jefe Dependencia: Oficina Asesora de Planeación