
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES


Superintendencia Nacional de Salud

Fecha del documento (30 – 03 – 2026)

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

CONTENIDO

1. Objetivo	2
2. Alcance	2
3. Normatividad	2
4. Definiciones.....	3
5. Abreviaturas	5
6. Roles y responsabilidades	6
7. Políticas de Operación	10
8. Tipología de Indicadores	17
8.1. Niveles de desempeño de indicadores	21
8.2. Instrumentos de Identificación, Control y Reporte.....	23
8.3. Características de los indicadores	24
9. Diseño de indicadores.....	26
9.1. Identificar y validar lo que se quiere medir/ cuantificar.	26
9.2. Definir el método de Cálculo y seguimiento	27
9.3. Redactar el nombre y tipo de indicador	30
9.4. Definir la periodicidad de medición.....	31
9.5. Establecer metas del Indicador	32
9.6. Definir interesados en conocer resultado	33
9.7. Hoja de vida del indicador	34
10. Reporte del indicador	34
10.1. Comunicar e informar	37
ANEXOS	37

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

1. Objetivo

Establecer las directrices generales para diseño, medición, análisis y seguimiento de los indicadores del Sistema Integrado de Gestión de la Superintendencia Nacional de Salud, con el fin de contar con herramientas basadas en datos que conlleven a la toma de decisiones para la mejora continua de la entidad.

2. Alcance

Inicia con la definición de tipología de indicadores, características, niveles de desempeño e instrumentos de identificación, control y reporte, así como la metodología para su diseño, medición, seguimiento, análisis y comunicación de resultados con el fin de asegurar información confiable y oportuna que apoye la toma de decisiones, el seguimiento al desempeño y la mejora continua de los procesos institucionales.


3. Normatividad

Decreto número 1499 del 11 de septiembre de 2017, Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Superintendencia Nacional de Salud, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015.

Ley 1712 de 2014 y normatividad vigente en materia de transparencia.

Decreto 1080 de 2021, Por el cual se modifica la estructura de la Superintendencia Nacional de Salud.

Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión - Departamento Administrativo de la Función Pública, 2018.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

4. Definiciones


Actividades: Conjunto de procesos u operaciones mediante los cuales se genera valor al utilizar los insumos, dando lugar a un producto determinado.

Cadena de Valor: Describe una relación secuencial y lógica entre insumos, actividades, productos y resultados, en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total. Los insumos son los factores productivos, bienes o servicios con los que se cuenta para la generación de valor. Éstos pueden ser de tipo financiero, humano, jurídico, de capital, etc. Las actividades son el conjunto de procesos u operaciones mediante los cuales se genera valor al utilizar los insumos, dando lugar a un producto determinado. Los productos son los bienes y servicios provistos por el Estado que se obtienen de la transformación de los insumos a través de la ejecución de las actividades. Los resultados son los efectos relacionados con la intervención pública, una vez se han consumido los productos provistos por ésta. Los efectos pueden ser intencionales o no y/o atribuibles o no a la intervención pública. Los impactos son los efectos exclusivamente atribuibles a la intervención pública.

Calidad: Entendida como el impulso hacia la mejora permanente de la gestión, para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos
(Concepto de calidad en la gestión pública tomado de la Carta Iberoamericana de la Calidad)

Desempeño: Medida en la que la gestión de una Superintendencia Nacional de Salud logra sus resultados finales en el cumplimiento de su misión y en términos de eficiencia, eficacia, calidad y cumplimiento normativo.

Evaluación: Valoración sistemática de planes, proyectos, procesos y políticas en curso o finalizados. Incluye la revisión de los diseños, procesos de implementación

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

y resultados. El principal objetivo es determinar el cumplimiento de los objetivos con criterios de eficiencia, efectividad, impacto y sostenibilidad” (OCDE, 2002).

Insumos: Factores productivos, bienes o servicios con los que se cuenta para la generación de valor. Éstos pueden ser de tipo financiero, humano, jurídico, de capital, etc.


Indicador: Variable o factor cuantitativo o cualitativo que proporciona un medio sencillo y fiable para medir logros, reflejar los cambios vinculados con la gestión o evaluar los resultados de una entidad. (Adaptado del documento “Glosario de términos sobre evaluación y gestión de la Organización para la Cooperación y Desarrollo” de la OCDE, 2002). Los indicadores estadísticos de la operación estadística corresponden a los índices que se generan a partir de la formulación de la batería de preguntas por parte de los líderes de política y los datos recolectados luego del diligenciamiento de los formularios en las entidades.

Indicador de Impacto: Miden los cambios o modificaciones positivas o negativas que se han producido en el entorno o sobre una población objetivo como consecuencia de la ejecución del plan o el cumplimiento de las funciones asignadas.

Línea Base: Marco de referencia cualitativo y cuantitativo de la situación actual que se pretende modificar. Permite medir los avances y efectos de la gestión pública, planes, procesos y proyectos sobre la variable de interés.

Meta: Expresión concreta y cuantificable de los logros que la entidad planea alcanzar en un periodo de tiempo, con relación a los objetivos previamente definidos.

Oportunidad: Relativo al momento conveniente u ocasión favorable en la que se necesita la información, de tal manera que sea útil para la toma de decisiones.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Proceso: Conjunto de intervenciones homogéneas, agrupadas para alcanzar objetivos globales. Está delimitado en cuanto al calendario y al presupuesto, y muy a menudo se encuentra bajo las orientaciones y la responsabilidad de un comité.

Resultados: Efectos relacionados con la intervención pública, una vez se han consumido los productos provistos por ésta. Los efectos pueden ser intencionales o no y/o atribuibles o no a la intervención pública.

Satisfacción: Percepción del nivel de cumplimiento de una necesidad. **Medición de procesos:** Conjunto de variables cuantitativas o cualitativas sujetas a la medición, que permiten observar la situación y las tendencias de cambio generadas. Determina cómo se ejecutan o se llevan a cabo los procesos y el logro de los objetivos.

Seguimiento: Función continua que utiliza la recopilación sistemática de datos sobre indicadores predefinidos para proporcionar a los administradores (información) sobre el avance y el logro de objetivos, así como de la utilización de fondos asignados.

Unidad de medida: Parte indivisible que sirve de referente para cuantificar la cantidad o tamaño de una variable.


Plataforma Tecnológica del SIG: aplicativo informático con un módulo de planeación estratégica para el seguimiento del plan estratégico y de acción institucional.

Hoja de Vida del Indicador: Documento técnico que consolida los elementos estructurales del indicador, garantizando su trazabilidad, coherencia y sostenibilidad en el tiempo.

5. Abreviaturas

FURAG: Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión

MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

PAA: Plan Anual de Adquisiciones

PAG: Plan Anual de Gestión también conocido como Plan Acción Institucional en otras entidades

PES: Plan Estratégico Sectorial

PEI: Plan Estratégico Institucional

PND: Plan Nacional de Desarrollo

Planes 612: Planes institucionales estratégicos del Decreto 612 de 2018.


PTEP: Programa de Transparencia y Ética Pública.

SIG: Sistema Integrado de Gestión

6. Roles y responsabilidades

La línea de autoridad y responsabilidad frente al seguimiento de la Gestión de la Superintendencia Nacional de Salud está representada mediante las líneas de defensa así:

Línea Estratégica: es responsable de orientar, validar y hacer seguimiento a los indicadores que permiten medir el avance en el cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales, asegurando su alineación con la misión, visión, planes, programas y proyectos de la Superintendencia Nacional de Salud. En este marco, le corresponde definir los lineamientos generales para la formulación de indicadores estratégicos, revisar y avalar sus metas y resultados, analizar su comportamiento y desempeño, y promover la adopción de decisiones y acciones de mejora cuando se identifiquen desviaciones o riesgos frente a los resultados esperados, en articulación con la Oficina Asesora de Planeación y las instancias del Sistema Integrado de Gestión y el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


Primera Línea de Defensa: Realizar las actividades propias de la Superintendencia Nacional de Salud y materializar la gestión de la entidad, consolidando los datos y realizando el análisis de los resultados obtenidos por las dependencias en el marco de los procesos de la entidad.

Segunda Línea de Defensa: Monitorear y asegurar que la primera línea cumpla con los compromisos establecidos en los instrumentos de Planeación y los indicadores estratégicos y programáticos.


Tercera Línea de Defensa: Evaluar la efectividad de los Planes de la Superintendencia Nacional de Salud y de las dos primeras líneas.

Tabla 1. Roles y responsabilidades en la gestión de indicadores

Responsable	Rol	Responsabilidades
Comité Directivo Comité Institucional de Gestión y Desempeño	Línea estratégica	Definir el marco de acción de los indicadores. Validar, recomendar y tomar decisiones frente a la gestión adelantada por la Superintendencia Nacional de Salud. Aprobar las modificaciones de indicadores y planes de la entidad según su nivel estratégico (CD) y programático y Operativo (CIGD).
Oficina de Control Interno	3ra línea	Verificar periódicamente la ejecución de los indicadores, comparando los resultados reales con las metas, para detectar desviaciones. Proporciona recomendaciones y planes de mejora basados en la información de los indicadores para optimizar el SIG. Fomenta la responsabilidad en cada área para alcanzar sus metas, usando los indicadores como herramienta de autoevaluación.
Jefe Oficina Asesora de Planeación	2da línea	Diseñar, implementar y mantener mecanismos de seguimiento y medición que permitan evaluar el desempeño del sistema y de los procesos que lo integran, consolidar informes de desempeño y presentar resultados a los comités o a la alta dirección. Determinar e implementar métodos de registro, seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos y analizar información relevante para la medición del desempeño del proceso que facilite la toma de decisiones. Generar la metodología para la formulación, medición, análisis y seguimiento de los indicadores y capacitar a las líneas de defensa en la misma.


	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

		Socializar al Comité Directivo y al CIGD los resultados de los indicadores y generar las alertas necesarias para corregir cualquier desviación en el desempeño institucional.
Enlace Planes Oficina Asesora de Planeación	2da línea	<p>Asesorar metodológicamente la formulación e implementación de indicadores estratégicos y programáticos alineados con los objetivos del (los) proceso(s) y la Planeación estratégica y programática de la Superintendencia Nacional de Salud.</p> <p>Liderar y acompañar a los procesos para la creación, modificación o actualización de los indicadores y validar los indicadores Estratégicos y programáticos.</p> <p>Hacer el seguimiento a través de la plataforma Tecnológica del SIG establecida, verificar el correcto registro de los diferentes tipos de indicadores de la Entidad en la periodicidad establecida.</p> <p>Promover la mejora, determinando las oportunidades de mejora e implementando las acciones necesarias.</p> <p>Consolidar los resultados de los indicadores de la entidad, y reportar al jefe de la OAP los avances sectoriales e institucionales relacionados con los indicadores, identificar las brechas y aspectos a trabajar para la mejora del desempeño y proponer alternativas de solución.</p>
Líder de proceso Jefe de área	1ra línea	<p>Articular los lineamientos del SIG con los instrumentos de planeación institucional, garantizando su incorporación en los planes estratégicos, operativos y de mejora, y realizar el seguimiento de indicadores, metas y acciones derivadas que permitan evaluar el desempeño y orientar la toma de decisiones de la alta dirección.</p> <p>Determinar e implementar métodos de registro, seguimiento, medición, análisis y evaluación necesarios para asegurar resultados válidos y analizar información relevante para la medición del desempeño del proceso que facilite la toma de decisiones.</p> <p>Aprobar el reporte de medición del desempeño de cada indicador y la información cargada en el Plataforma Tecnológica destinado para este fin.</p> <p>Analizar las sugerencias de la OAP y evaluar su aplicación para la mejora de los resultados de los indicadores</p>
Gestor de Proceso	1ra línea	<p>Articular las directrices de SIG relacionadas con procesos, con los planes institucionales del proceso, traduciendo dichas directrices en acciones e indicadores, y consolida la información necesaria para asegurar la coherencia y viabilidad de la planeación y proporcionar información precisa y oportuna para la formulación de los planes institucionales y apoyar la definición de actividades y metas.</p> <p>Identificar, analizar y documentar las oportunidades de mejora que surgen de la medición de los indicadores.</p>

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

		<p>Realizar seguimiento al avance, verificar su eficacia y proponer nuevas acciones cuando sea necesario reportando desviaciones y generar acciones propendiendo por el cumplimiento de los indicadores.</p> <p>Planear, coordinar y desarrollar mesas técnicas y tácticas con su equipo de trabajo según aplique para el cumplimiento de los indicadores.</p> <p>Realizar seguimiento a las acciones definidas y reportar oportunamente los avances o desviaciones al Líder del Proceso</p> <p>Recopilar y preparar información relevante para la medición del desempeño del proceso que facilite la toma de decisiones.</p> <p>Realizar seguimiento al desempeño de cada indicador mensualmente para generar alertas antes del reporte trimestral.</p> <p>Reportar la información en la plataforma tecnológica del SIG en la periodicidad definida por la OAP e informar al asesor de la OAP responsable según el nivel del indicador, algún inconveniente en la plataforma tecnológica destinado para este fin.</p> <p>Socializar indicadores y el resultado de estos a su equipo de trabajo.</p>
Funcionarios de la Supersalud	1ra línea	<p>Consolidar información requerida por el Gestor de proceso de su dependencia, y registrar datos con precisión según los métodos y formatos definidos y aplicar los controles de verificación establecidos en el proceso.</p> <p>Reportar al Gestor cualquier inconsistencia en la información o dificultades en la aplicación de los métodos de seguimiento.</p> <p>Aplicar las acciones de mejora definidas para el logro de la meta de los indicadores y reportar resultados o incidencias durante su ejecución.</p> <p>Contribuir identificando problemas o ineficiencias en las actividades diarias y aportar sugerencias de mejora basadas en su experiencia en la operación con el fin de garantizar el cumplimiento de los indicadores.</p> <p>Aplicar en su labor lo establecido en los planes aprobados y reportar al gestor de proceso asignado a su dependencia los avances frente a las actividades asignadas o dificultades que puedan afectar su ejecución.</p> <p>Proporcionar información precisa y oportuna para la formulación de los planes institucionales y apoyar la definición de actividades y metas.</p>

Fuente: Elaboración propia, Oficina Asesora de Planeación

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


7. Políticas de Operación

1. La Superintendencia Nacional de Salud articula su planeación institucional a partir del análisis del contexto, la plataforma y los ejes estratégicos, los objetivos institucionales, así como los programas, proyectos, compromisos del Plan Estratégico Institucional – PEI y los productos del Plan Anual de Gestión – PAG. El seguimiento al cumplimiento de estos planes se realiza mediante indicadores cuantitativos, construidos a partir de una o más variables, que permiten medir de forma objetiva y verificable el avance o retroceso frente a los objetivos durante un período determinado, comparando los resultados con una línea base y metas previamente definidas, con el fin de identificar desviaciones y generar insumos oportunos para la toma de decisiones y la adopción de acciones preventivas o correctivas, cuando corresponda.


Ilustración 1 pirámide de planeación estratégica



Fuente: Elaboración Propia Oficina Asesora de Planeación


	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

2. El Comité Directivo recomienda el método y las estrategias para dirigir la acción administrativa de la Superintendencia Nacional de salud y el cumplimiento de las funciones de la entidad y es responsable de aprobar o negar las solicitudes de modificación de indicadores de nivel estratégico.
3. El Comité Institucional de Gestión y desempeño realizara el seguimiento a los planes, programas, proyectos, estrategias y herramientas necesarias para la implementación interna de las políticas de gestión, hacer seguimiento a las decisiones adoptadas y compromisos adquiridos por los miembros o participantes del Comité, por lo menos una vez cada tres (3) meses. Entre ellos presentar el Plan Anual de Gestión Institucional al inicio de cada vigencia y lo correspondiente a los Planes institucionales estratégicos Decreto 612.
4. Los indicadores operativos son aprobados por los responsables de los procesos, en el marco de sus reuniones con los funcionarios a cargo. Estos indicadores no son administrados por la OAP, son potestad de las áreas en el marco del autocontrol y responsabilidades como primera línea de defensa.
5. En la Superintendencia Nacional de Salud se identifican y monitorean lo siguientes indicadores:
 - **Indicadores Estratégicos:** Estos indicadores se construyen a partir de la Planeación Estratégica definida por la Superintendencia Nacional de Salud, donde se reúnen información sobre los productos y servicios de alto impacto y que permiten dar cumplimiento a las metas y compromisos del Gobierno Nacional, del Sector y de la misionalidad de la Superintendencia Nacional de Salud.
 - **Indicadores del Plan Nacional de Desarrollo:** Este tipo de indicadores se diseñan en conjunto por el Departamento Nacional de Planeación (DNP) y el Ministerio de salud y protección social como cabeza del sector , se definen por sectores y permiten monitorear las grandes apuestas del país para un periodo de gobierno. Estos indicadores reflejan a nivel estratégico las apuestas en los cuales incide la Superintendencia Nacional de Salud y

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


se reportan a través del Ministerio de Salud y protección social como cabeza del sector.

- **Indicadores del Plan Estratégico Sectorial:** Estos Indicadores permiten monitorear las apuestas del sector salud, permitiendo el seguimiento al avance del Plan Sectorial, se diseñan en cada cuatrienio, una vez establecido el PND. El seguimiento al cumplimiento permite medir el impacto de la entidad en las apuestas definidas en el Plan Sectorial y se reporta al Ministerio de Salud y protección social como cabeza del sector.
- **Indicadores del Plan Estratégico Institucional:** Estos Indicadores son un elemento esencial de la planificación estratégica es la medición del grado de consecución de los objetivos institucionales de largo plazo dado que miden la gestión en el cuatrienio, de forma que, vinculado a cualquier Plan Estratégico tiene que existir un Sistema de Indicadores asociado a los objetivos estratégicos y programas estratégicos de la entidad, que a su vez se articulan con el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo y Sectorial, en lo que le compete a la Superintendencia Nacional de Salud.
- **Indicadores de Impacto:** miden los cambios o modificaciones positivas o negativas que se han producido en el entorno o sobre una población objetivo como consecuencia de la ejecución del plan o el cumplimiento de las funciones asignadas, esto se definen para cada una de las dependencias de la Superintendencia Nacional de Salud y su oportunidad en la entrega, como medida preventiva para el logro de los objetivos y apuestas institucionales. El reporte de estos indicadores se hace a través del módulo de indicadores de la plataforma tecnológica del SIG.
- **Indicadores CONPES:** Estos indicadores están enfocados medir la gestión, o el cumplimiento de las **actividades** establecidas para la implementación de los diferentes documentos CONPES en las que participa la Superintendencia Nacional de Salud. Esta información, proviene de los productos propios de la Superintendencia Nacional de Salud o de

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

actividades relacionadas con las funciones de esta y su registro se realiza a través del aplicativo web SisCONPES del DNP.

- **Indicadores de programáticos:** Cuantifica los recursos físicos, humanos y financieros utilizados en el desarrollo de las acciones; y mide la cantidad de acciones, procesos, procedimiento y operaciones realizadas durante la etapa de implementación, generalmente se mide en los dos primeros eslabones de la cadena de valor dado que es donde mayor énfasis se tiene que hacer una Entidad para mejorar la eficiencia de sus procesos.
 - **Indicadores de Plan de Anual de Gestión:** es la concreción anual del plan estratégico institucional y están orientados a hacer el seguimiento al cumplimiento de las actividades para el cumplimiento de los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas definiendo los responsables y la distribución presupuestal de los proyectos de inversión. El registro del avance en el cumplimiento de estos planes se registra en el Plataforma Tecnológica de la Superintendencia Nacional de Salud conforme se haya planificado la actividad.
 - **Indicadores de Planes institucionales estratégicos incluidos en el Plan Anual de Gestión:** permiten medir el cumplimiento de las metas, actividades y productos definidos en los planes institucionales estratégicos que deben integrarse anualmente al Plan Anual de Gestión Institucional la Superintendencia Nacional de Salud.
 - **Indicadores de Planes institucionales estratégicos incluidos en el Plan Anual de Gestión:** permiten medir el cumplimiento de las metas, actividades y productos definidos en los planes institucionales estratégicos contenidos en el Decreto 612 de 2018, los cuales deben integrarse mediante indicadores dentro del Plan Anual de Gestión Institucional la Superintendencia Nacional de Salud.
 - **Indicadores de Proyectos de Inversión:** Estos indicadores responden a la necesidad de realizar seguimiento a los avances observados en los

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


diferentes proyectos a cargo de la Superintendencia Nacional de Salud y reúnen información sobre la **ejecución** a nivel financiero, de gestión y de entrega de productos. Su registro se hace a través del aplicativo SUIFP (Sistema Unificado de Inversiones Finanzas Públicas), aplicativo que integra los procesos asociados a cada una de las fases de la inversión pública, y es responsabilidad de la Dirección de Inversión y Finanzas Publicas-DIFP del DNP y en la Plataforma Integrada de Inversión Pública (PIIP).

- **Indicadores de Proceso o de Gestión**

- Los indicadores de proceso miden el cumplimiento del objetivo de los procesos del SIG y se encuentran alineados con los indicadores de la planeación, a su vez permiten monitorear la capacidad de alcanzar los resultados planificados, evaluar el desempeño de las actividades internas que conforman un proceso institucional, verificar cómo se ejecutan las acciones previstas, con qué oportunidad, eficiencia, calidad y conformidad. Este tipo de indicador se centra en el seguimiento a la gestión, no en los resultados finales ni en los impactos, sino en el desarrollo y control de las actividades necesarias para prestar servicios o cumplir funciones misionales, estratégicas, de apoyo o de evaluación y control.

En la Superintendencia Nacional de Salud, este tipo de indicadores se registran dentro del PAG o PEI según el nivel en el que quede ubicado el indicador en la pirámide estratégica, estos son definidos por el líder de cada proceso y su equipo de trabajo a partir del objetivo del proceso,

6. Los Líderes de Procesos de la Superintendencia Nacional de Salud en concordancia con lo establecido en la Política de Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional de MIPG, tienen la responsabilidad verificar el desempeño de sus procesos frente a los objetivos definidos con el fin de tomar acciones de mejora garantizando una medición:

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


(i) Pertinente, esto significa que las mediciones que se lleven a cabo sean relevantes y útiles en el tiempo para facilitar las decisiones que serán tomadas sobre la base de tales mediciones.

(ii) Precisa, es decir refleja fielmente la magnitud que se quiere analizar, lo cual puede conseguirse a través de una buena definición de las características de las unidades a medir y una adecuada elección del instrumento de medición.


(iii) Oportuna, que los resultados de la medición estén disponibles en el tiempo en que la información es importante y relevante para la toma de decisiones, tanto para corregir como para prevenir.

(iv) Económica, al existir una proporcionalidad y racionalidad entre los costos incurridos en la medición y los beneficios o la relevancia de la información suministrada.

7. Con la asesoría del enlace de planes de la OAP, el Gestor del área responsable del indicador, registrará la información asociada a la identificación, programación y seguimiento del indicador en el formato *Hoja de Vida de Indicadores*.
8. La información registrada en la plataforma tecnológica se realiza el seguimiento de los indicadores que se consignan en las hojas de vida del indicador, en consecuencia, será responsabilidad del líder del proceso o del área responsable validar la coherencia entre la información registrada en la Plataforma tecnología del SIG en caso tener observaciones o requerir algún ajuste, tramitará la solicitud adelante el Jefe de la Oficina Asesora de Planeación mediante memorando.
9. El Enlace de Planes de la Oficina Asesora de Planeación administrará el módulo de indicadores y planes de la plataforma tecnológica del SIG. Por su parte, el Gestor de Proceso de cada dependencia será responsable del reporte oportuno y del análisis cualitativo, según la frecuencia establecida para el indicador.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

10. El líder del proceso verifica y aprueba la información reportada por el Gestor del Proceso en la plataforma tecnológica del SIG, procurando el cumplimiento de la Política de Planeación Institucional y de Seguimiento y Evaluación y la Política de Gestión del Riesgo, según la periodicidad establecida por la Oficina Asesora de Planeación, todos los indicadores tendrán reportes cualitativos de forma trimestral y reportes cuantitativos según la periodicidad definida en los instrumentos de planeación.
11. La Oficina Asesora de Planeación podrá rechazar los registros que no cumplan con los criterios de calidad definidos en el apartado de *reporte de indicadores* del presente manual y solicitar los ajustes necesarios cuando la información no satisfaga las condiciones técnicas requeridas. En su rol de segunda línea de defensa, la Oficina Asesora de Planeación consolidará y publicará los resultados trimestrales del reporte de indicadores y presentará los informes correspondientes ante el Comité Institucional de Gestión y Desempeño – CIGD o al Comité Directivo – CD, según el nivel del indicador y en los términos establecidos en este manual.
12. El líder de proceso y Gestor de proceso o del área son responsables de validar que la información consolidada en los informes de gestión que son publicados en la página web coincida con lo reportado por la dependencia responsable del indicador, en caso de tener observaciones sobre este registro, tramitará la solicitud de ajuste de la información por medio de correo electrónico dirigido al Jefe de la OAP.
13. Los resultados de los indicadores publicados en la plataforma tecnológica del SIG son fuente de información oficial para los informes de gestión, empalme, rendición de cuentas y de entrega por parte de los altos directivos de la entidad.
14. Los datos consignados en la plataforma tecnológica del SIG son fuente de información oficial para los informes de gestión, empalme, rendición de cuentas y de entrega por parte de los altos directivos de la entidad.


	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

8. Tipología de Indicadores

Con el propósito de orientar la planeación hacia el cumplimiento de metas y la generación de valor público, los indicadores se clasifican de acuerdo con el eslabón de la cadena de valor en el que cumplen su función de medición. En este sentido, pueden asociarse a:

8.1. Por Nivel dentro de la pirámide de planeación estratégica:

- **Indicadores Estratégicos:** Son indicadores que permiten evaluar el desempeño institucional de la Superintendencia Nacional de Salud frente al cumplimiento de los objetivos y las metas estratégicas en el ejercicio de la planeación institucional, permiten medir el avance en el cumplimiento del Plan Nacional de Desarrollo, Plan estratégico Sectorial en lo que le compete a la entidad, e institucionalmente se emplean el Plan Estratégico Institucional para medir el avance y desempeño de la entidad, todos estos instrumentos de planeación son de largo plazo es decir de 4 años. Dentro de esta categoría también se incluyen Indicadores de Impacto o de Resultado con el fin de identificar los efectos o cambios o modificaciones positivas o negativas que se han producido en el entorno o sobre una población objetivo como consecuencia de la ejecución del plan o el cumplimiento de las funciones asignadas.
- **Indicadores programáticos:** permiten medir el resultado de las actividades del Plan Anual de Gestión - PAG, los Planes Institucionales Estratégicos del Decreto 612 de 2018, que aportan a las metas estratégicas de forma indirecta o directa. Estos indicadores son de mediano plazo es decir de una vigencia.
- **Indicadores operativos:** Medición y seguimiento de la gestión interna de las tareas derivadas de planes operativas y planes de trabajo, que regulan la gestión interna de las dependencias en plazos inferiores a un año.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

- **Indicadores Regionales:** Están bajo la responsabilidad de las Direcciones regionales, miden el cumplimiento de las actividades y metas propuestas en el marco de sus funciones y su impacto o cobertura en el territorio donde tienen jurisdicción.


8.2. Indicadores de Proceso e Indicadores Clave de Riesgo (Eficacia, Eficiencia, Efectividad):

Luego de esta clasificación por nivel estratégico, los indicadores se categorizan por tipologías orientadas al análisis del desempeño institucional, a través de indicadores de **eficiencia, eficacia y efectividad**, los cuales permiten evaluar tanto la adecuada ejecución de los procesos como el nivel de logro de los resultados previstos. La guía metodológica del DNP resalta las siguientes clasificaciones clave:

- **Eficacia:** Mide el grado de cumplimiento de los objetivos y metas en el tiempo estipulado.
- **Eficiencia:** Relaciona los productos o resultados con los recursos utilizados (costos/tiempo).
- **Efectividad:** Mide el impacto o el logro de los objetivos a largo plazo ("para qué se hizo").

A continuación se definen estos indicadores para una mejor comprensión:

Indicadores de eficiencia: Este tipo de indicadores pretenden medir la relación existente entre el avance en el logro de un determinado objetivo y los recursos empleados para la consecución de este. Así las cosas, la medición del logro se puede contrastar con la cuantificación de los diferentes costos en los que se puede incurrir en su cumplimiento, no solo los monetarios, sino también los temporales y los relacionados con el uso del recurso humano, entre otros.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

La eficiencia puede ser conceptualizada como *“producir la mayor cantidad de servicios o prestaciones posibles dado el nivel de recursos de los que se dispone”* o, bien *“alcanzar un nivel determinado de servicios utilizando la menor cantidad de recursos posible”*.

Básicamente, en términos económicos, este tipo de indicadores se refieren a la consecución y el aprovechamiento de los insumos que serán adquiridos en una escala de tiempo oportuno, al mejor costo posible, la cantidad adecuada y con una calidad aceptable. Un caso puntual de esto es relacionar los recursos disponibles con las metas establecidas dentro de un programa específico, así, cuándo la relación entre el logro a evaluar y un recurso cualquiera sea mayor, mayor será la eficiencia con la que se ha ejecutado el proceso, es decir, existe una mayor productividad en el uso y administración de los recursos.


Por otro lado, si la medición se hace relacionando el costo total de ejercer una actividad (producción, prestación de servicios, etc.) con el número de logros, entre menor sea la razón mejor será la eficiencia del proceso, algunos ejemplos son:

Eficiencia/ producto medio

- Número de inspecciones/número de inspeccionados en el periodo evaluado
- Número de expedientes resueltos por semestre/dotación de personal en la tarea
- Tasa de variación de casos ingresados por juez respecto del periodo anterior
- Tasa de congestión = $\frac{\text{número de casos registrados en el año} + \text{pendientes inicio período}}{\text{asuntos resueltos en el año}}$

Eficiencia/costos medios

- Costo total inspecciones/total de inspecciones
- Costo de un servicio en relación con el número de usuarios
- Tasa de variación anual del costo de mantenimiento de las sedes

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

- Oportunidad en el reporte de información en las bases de datos por las fuentes administradas en la Superintendencia Nacional de Salud.
- Seguimiento a la ejecución de Recursos de los proyectos de inversión vigentes de la Superintendencia Nacional de Salud.
- Disponibilidad continua de la infraestructura tecnológica para los aplicativos misionales.


Indicadores de eficacia: Los indicadores de eficacia, buscan determinar si el cumplimiento de un objetivo específico es coherente con la meta establecida previamente. En este sentido, este tipo de indicadores no consideran la productividad del uso de los recursos disponibles con los que se cuenta para la consecución de los logros, se concentran en establecer el cumplimiento de los diferentes planes y programas de cualquier entidad, por lo que facilita la medición del grado en el que una meta ha sido cumplida teniendo en cuenta los plazos y las demás disposiciones estipuladas.

Ahora bien las medidas clásicas de eficacia corresponden a las áreas que cubren los objetivos de una entidad a saber son: cobertura, focalización y la capacidad de cubrir la demanda.

Ejemplos de indicadores de eficacia

- Porcentaje de personal de minorías étnicas en la organización con respecto al porcentaje de minorías étnicas de la región atendidos en jornadas de PQRD.
- Número de beneficiarios/ universo de beneficiarios.
- Numero de departamentos con red de controladores activada/ Total de departamentos.

Indicadores de efectividad: Para Armijo, *“los indicadores de impacto son desarrollados en su mayoría en el marco de compromisos de gestión pública, donde existen responsabilidades establecidas respecto de su monitoreo y evaluación.”* (Armijo, 2011, p. 112). De acuerdo con lo anterior, los indicadores de

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

impacto o efectividad buscan identificar, a través de metodologías minuciosas, los cambios en la población objetivo luego de implementados ciertos programas, proyectos o haber recibido ciertos bienes o servicios.


Luego de llevar a cabo la caracterización de la población objetivo, los resultados de la medición de los indicadores de efectividad definen cuál es el impacto en dicha población y cómo el logro de lo propuesto contribuye a resolver sus necesidades. Ejemplo:

- % disminución en quejas y reclamos en un periodo determinado
- % de mejora en los indicadores financieros/gestión de los vigilados

8.3. Indicadores de proyectos

Estos permiten realizar seguimiento a los Proyectos de la Superintendencia Nacional de Salud y su metodología está establecida por el DNP, estos se clasifican principalmente por su función en la cadena de valor del proyecto:

- **Indicadores de Insumo (o Entrada):** Miden los recursos financieros, humanos y materiales utilizados para el proyecto.
- **Indicadores de Proceso:** Evalúan la eficiencia y el desempeño en la ejecución de las actividades.
- **Indicadores de Producto (o Resultado Inmediato):** Muestran los bienes o servicios generados por las actividades (ej. kilómetros construidos, personas capacitadas).
- **Indicadores de Impacto (o Resultado Final):** Miden el cambio o efecto a largo plazo en la población objetivo.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

8.4. Niveles de desempeño de indicadores

Ilustración 2. Niveles de Desempeño:


Tendencia Nivel de Desempeño	Ascendente
Sobresaliente	Superior al 100%
Bueno	Mayor o igual a 95% y Menor o igual a 100%
Bajo	Mayor o igual a 85% y Menor a 95%
Crítico	Menor a 85%

Cuando el indicador se encuentre en un desempeño “*Sobresaliente*” es necesario asegurar la continuidad de las acciones implementadas, además de solicitar al área que considere la modificación de la meta para que sea acorde con el comportamiento observado, por otra parte cuando el indicador de este se encuentre en un desempeño “*Crítico*” se tomaran acciones correctivas o de acción inmediata.

La Oficina Asesora de Planeación a partir del reporte de los indicadores analizará y evaluará los siguientes elementos:

- La conformidad de los productos y servicios.
- El grado de satisfacción del usuario.
- El desempeño y la eficacia del Sistema Integrado de Gestión.
- Si lo planificado se ha implementado de forma eficaz.
- La eficacia de las acciones tomadas para abordar los riesgos y oportunidades.
- La necesidad de mejoras o plan de acción.

El análisis se realiza de acuerdo con el resultado obtenido al aplicar la fórmula, el cual compara frente a la meta establecida. A partir de esta, se analiza si se cumplió la meta, que factores facilitaron o no su cumplimiento y cuáles son las acciones que se implementaron o se implementa para subsanar las debilidades encontradas o situaciones que afectan el cumplimiento del objetivo que se está

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

mediando del proceso, para tomar decisiones que pueden dar lugar a Planes de mejora así:

Tomar acciones correctivas: Cuando el desempeño se encuentre en color rojo con un Plazo máximo de ejecución de la acción: tres (3) meses

Acción inmediata o corrección: Cuando el comportamiento del indicador se encuentre en desempeño de gestión se encuentre en color amarillo, el plazo máximo de ejecución de un plan para eliminar la desviación se tendrá un (1) mes.

8.5. Instrumentos de Identificación, Control y Reporte

La Superintendencia Nacional de Salud ha definido tres instrumentos institucionales para hacer la identificación, control y reporte de los indicadores:

- **Matriz de formulación de planes**


Tanto para el PEI como el PAG, este instrumento relaciona todos los indicadores vigentes de Superintendencia Nacional de Salud y su alineación con los objetivos institucionales, así como, los Planes, Procesos, Programas y Proyectos de la Superintendencia Nacional de Salud. *Matriz de formulación del plan estratégico institucional – PEI y Matriz de formulación del plan anual de gestión – PAG*

- **Hoja de vida del Indicador**

Este instrumento está contemplado para hacer la descripción de las características y atributos de los indicadores, su objetivo, fórmula de cálculo, periodicidad, tipología, clasificación y fuentes de información, esta información se consignará de forma resumida en la Batería de indicadores que contiene el inventario de los indicadores que se monitorean en la Superintendencia Nacional de Salud.

- **Módulo de Planes e Indicadores Plataforma Tecnológica SIG**

La información consignada en la *Hoja de vida del indicador* se llevará al módulo de indicadores que es el instrumento institucional donde se hace el registro de los indicadores formulados bajo la responsabilidad de la primera línea de defensa y el

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


reporte de seguimiento se manejara en el módulo de planes, según la periodicidad establecida, bajo la responsabilidad de la segunda línea de defensa y tercera línea de defensa, dentro de esta se podrá realizar el análisis y evaluación a la gestión institucional de la Superintendencia Nacional de Salud.

8.6. Características de los indicadores


En la Superintendencia Nacional de Salud los indicadores buscan las siguientes características:

Tabla 2 Características principales de los indicadores del MIPG

Características	Descripción	Pregunta de referencia
Pertinencia	Busca referirse a los procesos y productos esenciales que desarrolla cada institución.	¿El indicador expresa lo que se quiere medir de forma clara y precisa. Buscar que el indicador permita describir la situación, objeto de la acción. Evaluar si la información y resultados son fáciles de entender para todos.
Independencia	No condicionado a factores externos, tales como la situación general del país o la actividad conexas de terceros (públicos o privados).	
Comparabilidad:		¿La información es comparable en el tiempo utilizando la información base o de referencia? Evaluar si el comportamiento del indicador en el tiempo permite realizar el análisis que se requiere del evento que se está midiendo
Costo	La obtención de la información para la elaboración del indicador será a un costo razonable.	
Confiabilidad	Digno de confianza independiente de quién realice la medición.	¿De dónde provienen los datos? Los datos se medirán siempre bajo ciertos estándares y recopilados de fuentes seguras. Evaluar si la medida del indicador es lo suficientemente eficaz para identificar variaciones pequeñas que puedan afectar los resultados.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Características	Descripción	Pregunta de referencia
Simplicidad	Es decir de fácil comprensión, libre de complejidades.	
Funcionalidad	Verifica que el indicador sea medible, operable y sensible a los cambios registrados en la situación inicial	¿El indicador se puede monitorear? Verificar que el indicador sea medible, operable, y sensible a los cambios registrados en la situación inicial.
Oportunidad	Generado en el momento oportuno dependiendo del tipo de indicador y de la necesidad de su medición y difusión.	¿El tiempo transcurrido entre la disponibilidad de los datos y la construcción y divulgación del indicador es apropiado? Evaluar si el periodo de tiempo entre la recopilación de los datos, medición y divulgación del resultado permite tomar acciones a tiempo.
No redundancia	Único y no repetitivo.	
Focalizado en áreas controlables	Focalizado en áreas susceptibles de corregir en el desempeño de los organismos públicos generando a la vez responsabilidades directas en los funcionarios y el personal.	
Participación	Su elaboración involucra en el proceso a todos los actores relevantes, con el fin de asegurar la legitimidad y reforzar el compromiso con los objetivos e indicadores resultantes. Esto implica además que el indicador y el objetivo que pretende evaluar sea lo más consensual posible al interior de la organización.	
Disponibilidad	Los indicadores se construyen a partir de variables sobre las cuales exista información estadística de tal manera que puedan ser consultados cuando sea necesario.	¿La información del indicador está disponible? Construir el indicador a partir de variables sobre las cuales existan datos o se puedan recopilar, de tal manera que puedan ser consultados cuando sea necesario. Evaluar la accesibilidad y conveniencia de la manera en que los datos están disponibles, los medios de divulgación, la disponibilidad de metadatos y servicios de apoyo al usuario.
Sensibilidad	El indicador es capaz de poder identificar los distintos	

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Características	Descripción	Pregunta de referencia
	cambios de las variables a través del tiempo.	
Utilidad	Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones.	¿El indicador es útil respecto a lo que se quiere medir? Que los resultados y análisis permitan tomar decisiones para la mejora continua. Evaluar si el resultado es imprescindible para informar, controlar, evaluar, y tomar decisiones.

Fuente: Adaptado de Guía de indicadores (DAFP - 2018)

9. Diseño de indicadores


El documento *Procedimiento Formular indicadores*, contiene el detalle del paso a paso, responsables, frecuencia y registros necesarios para identificación de necesidades de medición en los procesos del Sistema Integrado de Gestión y continúa con la formulación, validación, aprobación, registro, medición, análisis, monitoreo y eventual modificación o inactivación de indicadores institucionales.

En este manual la Superintendencia Nacional de Salud establece la metodología institucional para definir un indicador el cual está compuesto por varios elementos que se agrupan en el formato *Hoja de vida del Indicador*, para diligenciar este formato se realizarán los pasos que se describen a continuación:

9.1. Identificar y validar lo que se quiere medir/ cuantificar.

Por otra parte para definir los indicadores, es indispensable tener claridad el despliegue estratégico de la Superintendencia Nacional de Salud con respecto a:

- Lineamientos del PND
- Plan decenal de Salud
- Plan Estratégico Sectorial
- Misión
- Visión
- Objetivos estratégicos Institucionales

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

- Programas estratégicos
- Objetivo del proceso

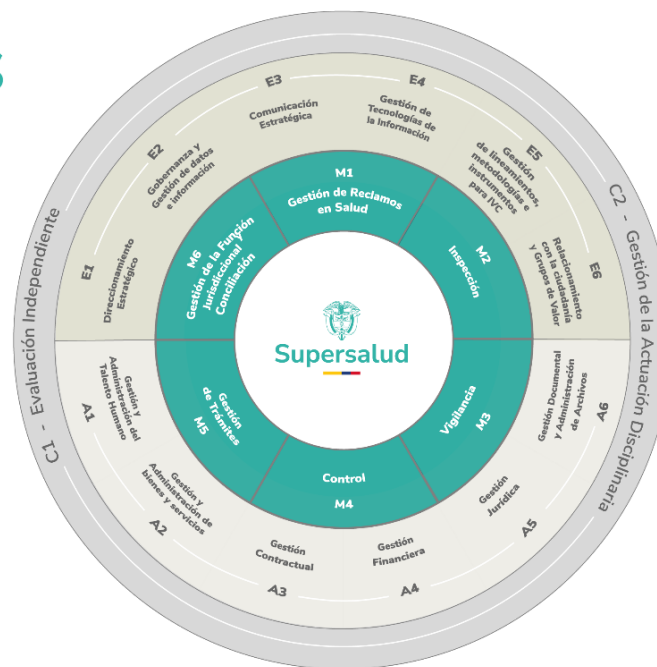
Los indicadores están fuertemente ligados a los eslabones de la cadena de valor, es por ello por lo que el Líder del Proceso en compañía de su equipo de trabajo buscara identificar de forma clara como lograra el cumplimiento del objetivo que se quiere verificar para alcanzar los resultados previstos y el cumplimiento de lo establecido en la dimensión de Direccionamiento Estratégico y Planeación y en su Proceso.

Ilustración 3. Mapa de Procesos de la Superintendencia Nacional de Salud, 2026

MAPA DE PROCESOS

Entradas

- Normatividad aplicable
- Lineamientos y metas de país, sectoriales e internacionales en materia de salud
- Necesidades y expectativas de los usuarios en salud
 - Requerimientos entes de control y demás entidades de gobierno
- Reclamos, demandas y tutelas en salud
- Solicitudes de conciliaciones extrajudiciales en derecho
- Alertas y riesgos en el derecho a la salud y en la administración de los recursos
- Solicitudes de trámites por parte de los vigilados




Salidas

- Acciones e informes de inspección, vigilancia y control
- Directrices, lineamientos y actos administrativos a los sujetos vigilados
- Medidas especiales, cautelares, sanitaria de seguridad, órdenes y sanciones
- Fallos en derecho y acuerdos conciliatorios
- Respuestas a requerimientos de entes de control y entidades de gobierno
- Atención a los reclamos, demandas y tutelas en salud
- Acciones de participación implementadas
- Trámites gestionados
- Traslados por competencia a entes de control e investigación
- Información y datos del Sistema de Salud



9.2. Definir el método de Cálculo y seguimiento

El método de cálculo es una expresión matemática definida de manera adecuada y de fácil comprensión, es decir contara con claridad en las variables utilizadas. En el diseño de indicadores cuando se emplean formulas se usarán los siguientes

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

métodos de cálculo, que aunque éstos no son las únicas expresiones para los indicadores, sí son las más frecuentes en la Superintendencia Nacional de Salud.

- **Porcentaje:** Expresa una fracción o parte de un total, multiplicando el resultado por 100 para facilitar la interpretación.

Fórmula:

$$\left(\frac{\text{Valor A}}{\text{Valor Total}} \right) \times 100$$

Valor A: Valor Total × 100

- **Tasa de variación:** Mide el cambio porcentual de una variable entre dos periodos de tiempo, reflejando incremento o disminución.

Fórmula:

$$\left[\left(\frac{\text{Valor Final}}{\text{Valor Inicial}} \right) - 1 \right] \times 100$$

Valor Final Valor Inicial - 1 × 100

- **Razón o promedio:** Relaciona dos variables distintas o calcula el valor medio por unidad, útil para medir eficiencia.


Fórmula:

$$\frac{\text{Variable A}}{\text{Variable B}}$$

Variable A Variable B

- **Índices:** Comparan el valor de una variable contra una base o valor de referencia, a menudo utilizados en índices de precios o cumplimiento. Una vez determinado el método de cálculo es necesario verificar que el nombre del indicador y su método de cálculo sean coherentes entre sí.

Cuando el indicador mida o se represente por una sola variable este se denomina:

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


- **Numérico:** es un valor determinado este método se emplea cuando se tiene claro el número de actividades, productos, servicios etc., que se busca alcanzar en un periodo determinado.

TIPO ACUMULACIÓN

Para asegurar una correcta medición de avance de un indicador, es necesario utilizar un modo de acumulación dependiendo de si el objetivo o la dirección del indicador es incrementar su valor. reducirlo o mantenerlo. así los tipos de acumulación pueden ser:

Ilustración 4. Tipos de acumulación avance indicadores

Mantener: Stock	1. Stock: Busca que se mantenga un resultado o un logro que se tiene a una fecha determinada (p.ej. mantener la cobertura universal en la prestación de un servicio).	Acumulado	LB	Programación de Metas				Meta Cuatrienio
				2016	2017	2018	2019	
		Tasa de cobertura en educación básica primaria	100	100	100	100	100	100
Incrementar: Flujo. Capacidad. Acumulado	2. Flujo: Los resultados de un año. no se acumulan con los del siguiente. En este caso. se brinda mayor importancia al avance que se obtenga en el último año del cuatrienio.	Acumulado	LB	Programación de Metas				Meta Cuatrienio
				2016	2017	2018	2019	
		Pasajeros movilizados por modo aéreo	0	2.000	2.200	2.500	3.000	3.000
	3. Capacidad: Si toma en cuenta la línea de base (descuenta lo que ya se ha hecho antes de iniciar el período). Centra su atención en la medición del avance entre el punto de partida (línea base) y el punto esperado de llegada (meta).	Acumulado	LB	Programación de Metas				Meta Cuatrienio
				2016	2017	2018	2019	
		Kilómetros construidos en la red vial terciaria	20	21 1 nuevo	22 1 nuevo	23 1 nuevo	25 2 nuevos	25 5 nuevos
	4. Acumulado: Mide los avances de un periodo y para el siguiente incluye (suma) los avances obtenidos en periodos anteriores	Acumulado	LB	Programación de Metas				Meta Cuatrienio
				2016	2017	2018	2019	
		Nuevas aulas construidas	0	10	20 (10+10)	30 (20+10)	40 (30+10)	40 (10+10+10+10)

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Disminuir: Reducción	5. Reducción: Busca que se disminuyan los valores en el tiempo (p. ej. reducir muertes. hurtos. accidentes. atentados terroristas etc.)	Acumulado	LB	Programación de Metas				Meta Cuatrienio
				2016	2017	2018	2019	
		Tasa de mortalidad Infantil ajustada	0	14	13	12	11	11

Fuente: Instructivo para elaborar fichas técnicas de indicadores (DNP)

9.3. Redactar el nombre y tipo de indicador


El nombre del indicador será claro y su método de cálculo una expresión matemática de fácil comprensión, su definición depende, del objetivo/factor relevante que se desea verificar, por lo que se pueden identificar los tres elementos.

Para definir el nombre del indicador hay que identificar tres aspectos:

- 1. Qué se está midiendo**
- 2. Cuál es la medición** que se va a utilizar (porcentaje, tasa de variación, promedio, índice, numérico),
- 3. Cuál es el universo** con que se va a comparar el desempeño del indicador, a continuación se presenta un ejemplo práctico.

Ilustración 5 ejemplo de aspectos en formulación de indicadores



	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026


En el nombre del indicador incluirá factores relevantes; que las unidades de medida en el nombre del indicador tengan correspondencia con las unidades de medida definidas en el método de cálculo formula del indicador; existiendo una correspondencia entre las frecuencias de medición de cada una de las variables del método de cálculo; en el porcentaje las variables serán cuantificadas en el mismo periodo.

Es importante que los indicadores se discutan y se sometan a consenso con los distintos actores involucrados en el Plan, Programa, Proyecto, involucrando a quienes desarrollan actividades de planeación, presupuesto, ejecución y evaluación. Esto permitirá que los indicadores otorguen información útil para la entidad y para los usuarios, y que las recomendaciones que surjan a partir del seguimiento de dichos indicadores sean aceptadas con mayor facilidad por todos los involucrados.

9.4. Definir la periodicidad de medición.

Dentro de la selección de la batería de indicadores, se tendrá en cuenta la periodicidad de la medición cuantitativa. Para esto no hay una regla que determine como se definirá, y se relaciona más con la necesidad de cada proceso, así como con el plan estratégico definido para su logro, retomando los ámbitos de desempeño y el proceso, los resultados se presentan en orden cronológico, es decir, el cumplimiento de las actividades se realiza antes de los componentes y mucho antes que el propósito o el fin, los indicadores asociados a las actividades tienen una mayor frecuencia de medición (mensual, trimestral), mientras los de impacto o resultado presentan una menor (bianual). Cuanto más alto es el nivel de objetivos, menor será su frecuencia de medición.

La definición de la frecuencia de medición puede obedecer, entre otros factores, a:

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

- La disponibilidad de la información de los datos de las variables que conforman el indicador. En ocasiones, la generación de un indicador dependerá de manera inevitable de la frecuencia en la disposición de los datos.
- Las necesidades de información por parte del líder de proceso o del área. El líder puede determinar que cierta información será generada con periodicidad a fin de monitorear los avances o las áreas de oportunidad en los procesos.

En cuanto al periodo para el reporte de indicadores, dentro de la superintendencia se ha definido que todos los indicadores contarán con un reporte cualitativo trimestral, y solo cuantitativo según la periodicidad definida en el Cronograma de las matrices *Matriz de formulación del plan estratégico institucional – PEI* y *Matriz de formulación del plan anual de gestión – PAG.*, lo anterior busca que a través de un seguimiento periódico se logre generar alertas tempranas para procurar el logro de los objetivos propuestos.


9.5. Establecer metas del Indicador

Las metas serán realistas, es decir, se establecerá un valor cuantitativo que, dada la capacidad técnica, humana y financiera de la Superintendencia Nacional de Salud, sea factible de alcanzar para cumplir el objetivo previsto.

La meta puede definirse *como “un objetivo temporal, espacial y cuantitativamente dimensionado” (Cohen, 1992)*. Algunas características de las metas:

- El desempeño será medible (contar con una línea de base, medios de verificación y desempeño histórico).
- Serán posibles de cumplir por la entidad (realistas).
- Expresarán claramente el ámbito geográfico que cubre (focalización).
- Se conocerán y acordarán con los ejecutores (Dependencias).
- Contará con responsables (Líderes, Gestores, Equipos de trabajo).

Establecer una línea base. La importancia de esta línea radica en que es el punto de referencia de los indicadores a partir del cual se les dará seguimiento. Es

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

posible que para indicadores nuevos no se tenga información anterior, por lo que se pueden buscar referencias en programas similares en otros países o en organizaciones internacionales, o bien, tomar como línea base la primera medición del indicador.

Valor de actualidad o histórico: hay que mirar atrás en el tiempo para definir meta, por ejemplo los resultados del año anterior.


Por ejemplo «aumento del 20% de las acciones de mejora con respecto al año anterior». Si no se cuenta con datos, podemos hacer mediciones a través del tiempo para tener un punto de partida, por ejemplo 6 meses de medición para definir meta a partir del séptimo mes.

Valor de potencialidad o estándar: Considerando una gestión eficiente de recursos, ¿cuál podría ser el mejor escenario? Aquí obtenemos otro valor orientado a una situación posible con los recursos disponibles utilizados de la mejor manera.

Valor de organismos referentes: si en el sector existe un valor de referencia para el indicador a implementar se procurará mantener el mismo nivel. Cuando el indicador ya exista se revisará la tendencia y resultados de periodos anteriores. Por otra parte es importante establecer si para la consecución de los productos se requiere recursos de inversión, dinámicas de contratación de la entidad, situaciones eventuales que se hayan presentado.

9.6. Definir interesados en conocer resultado

Es importante mantener informados a aquellos grupos de valor cuyo resultado del indicador es relevante para la toma de decisiones o que puede incidir en la gestión de sus actividades, por tal razón se identificarán grupos, comités y/o dependencias o usuarios externos que pueden consultar esta información. De manera general los datos estarán disponibles en la herramienta tecnológica del SIG en las *Hoja de*

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Vida del Indicador, y en los informes de gestión publicados en la página WEB de la Superintendencia Nacional de Salud.


9.7. Hoja de vida del indicador

Una vez se defina la Planeación estratégica en los formatos *Matriz de formulación del plan estratégico institucional – PEI* y *Matriz de formulación del plan anual de gestión – PAG*, se procede con el diligenciamiento del Formato *Hoja de vida del Indicador*, conforme a la información solicitada en el mismo, esta información será consignada por primera vez cuando se cree el indicador dentro de los 15 días hábiles siguientes a la aprobación del PES, PEI o PAG o cuando se requiera un nuevo indicador, esta actividad se realizara conjuntamente entre el área responsable del indicador y la OAP, esta última será la responsable de actualizar en el módulo de indicadores de la plataforma tecnológica del SIG la información consignada por el área en la *Hoja de vida del indicador*.

10. Reporte del indicador

Cada dependencia realiza el seguimiento de sus actividades y compromisos de forma semanal, mensual, bimestral, trimestral, semestral, anual, etc., en el marco de las necesidades del proceso, para lo cual los responsables de la medición recolectan los datos, calculan el avance del indicador y alertan al gestor del proceso, quien informara al Líder del proceso o área de esta situación y sobre la necesidad de acciones para garantizar el cumplimiento de los indicadores.

El Gestor reporta la información y evidencias recopiladas, en la periodicidad establecida en la *Hoja de vida del indicador* y todo reporte de indicadores contara con su correspondiente análisis (reporte cualitativo) que da cuenta de la gestión adelantada para obtener el resultado o da cuenta de las acciones que se van realizando para el logro del resultado esperado y datos numéricos (reporte cuantitativo) en caso de que así lo indique el cronograma.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Para asegurar el oportuno seguimiento y monitoreo, por parte de la segunda línea de defensa, el plazo máximo para el reporte de la información del indicador por parte de las dependencias será:


- **PND - PES:** hasta el 5 día hábil posterior al cierre del trimestre.
- **PEI:** hasta el 5 día hábil posterior al cierre del trimestre.
- **PAG y Planes Decreto 612:** hasta el 10 día hábil posterior al cierre del trimestre.
- **Indicadores Clave de Riesgo:** La periodicidad será definida por el grupo SIG, según el resultado obtenido de la Valoración de riesgos de la Superintendencia Nacional de Salud.

En la superintendencia Nacional de Salud se ha establecido que el reporte de indicadores en la Plataforma Tecnológica del SIG de forma **cuantitativa** se realizará todos los trimestres y el reporte **cuantitativo** según lo establecido en el cronograma de cada indicador, esto permitirá a la Oficina Asesora de Planeación realizar el monitoreo periódico de los indicadores, generando no solo informes, sino alertas y acciones de mejora o correctivas cuando se identifique comportamientos deficientes en los indicadores permitiendo la oportuna toma de decisiones.

Se sugiere que en el análisis cualitativo contenga mínimo la siguiente redacción:

Con corte al [dd/mm/aaaa], el indicador [nombre del indicador] presentó un resultado de [valor alcanzado], correspondiente a [número ejecutado] de [número planificado] para el período evaluado.

Este resultado representa un [porcentaje de cumplimiento] frente a la meta establecida de [meta del período], lo que permite concluir que [se cumple / se supera / no se cumple] la meta prevista para el período.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Análisis de causas:

Las principales razones que explican el comportamiento del indicador son:

- *[Describir causa 1]*
- *[Describir causa 2]*
- *[Describir causa 3]*

Análisis de tendencia y riesgo:

*De acuerdo con su comportamiento, **[se cumple / no se cumple]** la tendencia esperada. En consecuencia, **[se identifica / no se identifica]** riesgo de incumplimiento.*

*Este comportamiento obedece a: **[explicación técnica del comportamiento]**.*


Conclusión y acciones:

*Con base en el análisis realizado, **[se requiere / no se requiere]** la implementación de acciones **[correctivas / preventivas / de mejora / ajuste del indicador]**.*

*En caso de no requerirse acciones inmediatas, se recomienda **[mantener seguimiento / reforzar controles / evaluar en el siguiente período]**, especialmente cuando el resultado se encuentre en nivel de alerta (semáforo amarillo) o presente desviaciones frente a la tendencia esperada.*

Para los indicadores de nivel estratégico a partir del segundo año de reporte incluirá un análisis de avance en el cuatrienio (porcentaje de avance respecto a la meta del cuatrienio) y en el último trimestre del cuarto año se concluirá con el análisis de si logra cumplir o no con la meta del cuatrienio, teniendo en cuenta que el análisis busca dar respuesta a estas preguntas orientadoras:

- ¿Cumplió o incumplió la meta? Si – No ¿Por qué?

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

- ¿Superó la meta establecida? ¿Porqué?
- ¿Cumple la tendencia esperada? Si – No ¿Por qué?
- Requiere o no acción de mejora

10.1. Comunicar e informar

Esta es la última etapa supone la divulgación de los resultados sobre el desempeño de la administración, la eficiencia de los procesos, y demás valoraciones sobre la gestión de la Superintendencia Nacional de Salud, así como los resultados sobre la planificación estratégica y operativa, etc. medido a través de indicadores.


Todos los usuarios internos pueden visualizar la Hoja de vida de los indicadores en la herramienta tecnológica del SIG y en ese mismo espacio dependiendo del nivel de autorización asignado a cada funcionario se realiza y visualiza la actualización de datos, evidencia, análisis y resultados de forma periódica.

En cuanto a los resultados de los seguimientos de manera general, estos se publicarán en los Informes de gestión en la página WEB de la entidad en cumplimiento de la Ley de transparencia y el acceso a la información pública (Ley 1712, 2014).

En cuanto a toma de decisiones, los resultados de los indicadores se presentan ante el Comité Directivo - CD y el Comité Institucional de Gestión y Desempeño – CIGD mediante informes de nivel directivo socializados en los espacios de reunión de los comités y a través de la Plataforma Tecnológica del SIG.

ANEXOS

No aplica.

	PROCESO DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	CÓDIGO	DEMN13
	MANUAL DE FORMULACIÓN, MEDICIÓN, ANÁLISIS Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES	VERSIÓN	1
		FECHA	30/03/2026

Control de cambios					
Versión	Fecha	Descripción de los cambios			
01	30-03-2026	Se crea el Manual de formulación, medición, análisis y seguimiento de indicadores.			
Elaboró		Revisó		Aprobó	
Nombre	Gloria Esperanza Díaz Salamanca	Nombre	Mercy Paola Amado Acosta Heriette Emmy Garzon Rodríguez	Nombre	Gloria Rocío Pereira Oviedo
Cargo	Profesional Especializado	Cargo	Profesional Especializado Coordinadora Grupo SIG	Cargo	Jefe Oficina Asesora de Planeación
Fecha	13/02/2026	Fecha	30/03/2026	Fecha	30/03/2026