



INFORME SEGUIMIENTO DE INDICADORES DE DESEMPEÑO DE PROCESOS

Instituto Colombiano para la Evaluación de la Educación
Oficina Asesora de Planeación
2022 – III Trimestre



Índice

- 1. Introducción**
- 2. Generalidades**
- 3. Desempeño por tipos de proceso**
- 4. Desempeño general de los procesos**
- 5. Indicadores con desempeño inferior a la meta**
- 6. Indicadores con desempeño superior a la meta**
- 7. Conclusiones y recomendaciones**



1. Introducción

El Icfes, realiza permanentemente evaluación de sus procesos a través de la medición, análisis y monitoreo de los indicadores de gestión, reportados periódicamente por los líderes de proceso a la Oficina Asesora de Planeación, quien lidera y administra el Sistema Gestión de Calidad (SGC), realiza monitoreo al comportamiento de los indicadores, calcula el desempeño y elabora el informe trimestral.

En este sentido, se determinó el desempeño para cada proceso, calculando el promedio ponderado del porcentaje de cumplimiento de cada indicador asociado, con respecto a la meta proyectada. De igual manera, se definieron los siguientes intervalos para establecer el grado de cumplimiento de los indicadores:

Tabla 1. Rangos de aceptación

| Rangos de aceptación | |
|----------------------|-------------------------------|
| Escala | Rangos |
| ● | Insuficiente < 90% |
| ● | 90% ≤ Aceptable < 100% |
| ● | Cumplido = 100% |

Fuente: Oficina Asesora de planeación

2. Generalidades

Para la vigencia 2022-III trimestre el Icfes definió 52 indicadores de gestión, distribuidos de acuerdo con el tipo de proceso al que pertenecen, así:

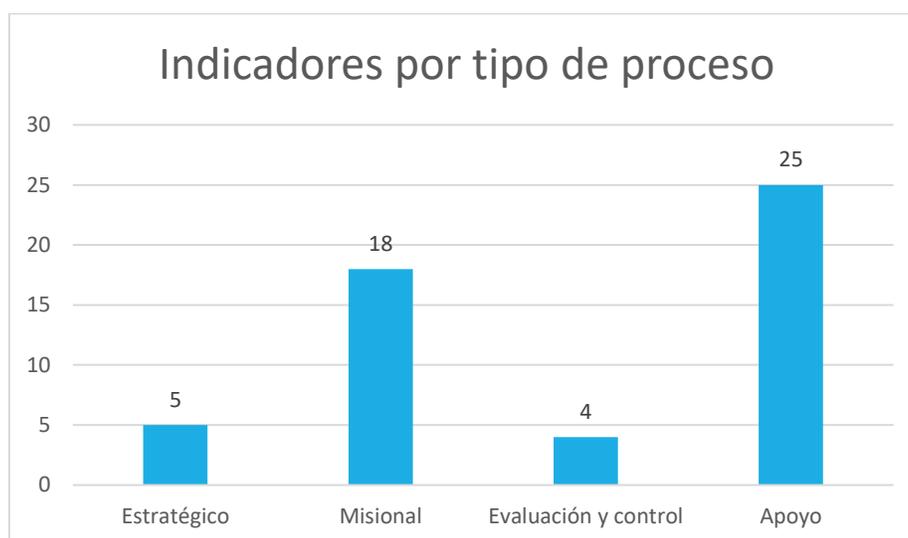


Figura 1 Distribución de los indicadores por tipo de proceso

Los indicadores de gestión del Icfes se monitorean trimestralmente con el fin de verificar su pertinencia, validez, confiabilidad y oportunidad, con el objeto de que agreguen valor en la toma de decisiones y mejoren la gestión institucional.

Los indicadores de proceso del Icfes, de acuerdo con su tipo¹, se distribuyen así:

¹Eficacia: capacidad de alcanzar el efecto que espera tras la realización de una acción.

Eficiencia: medida del manejo de los recursos o de las variables existentes en el proceso.

Efectividad: impacto productivo por los productos y/o servicios generados a los clientes o usuarios.

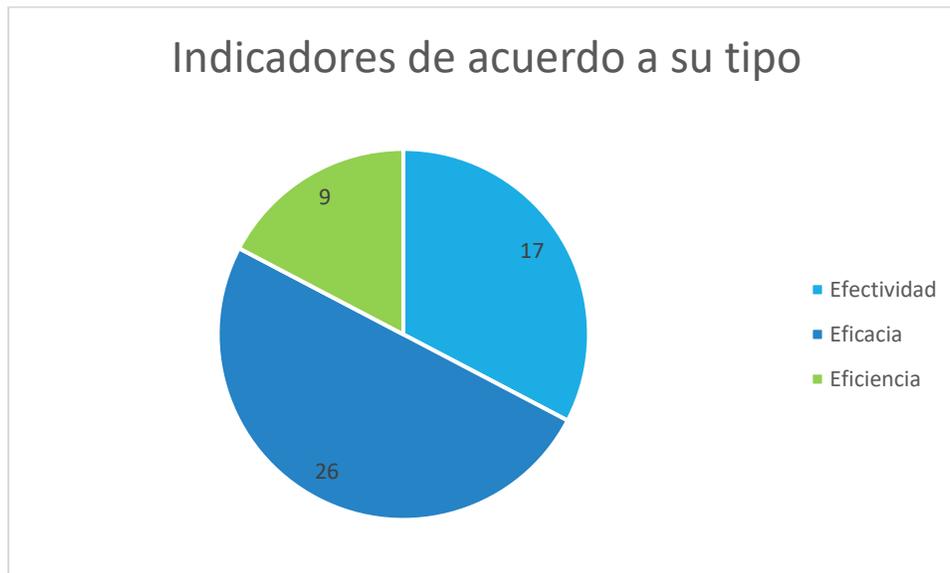


Figura 2 Distribución de los indicadores según su tipo

Los indicadores se miden de acuerdo con la periodicidad establecida por el líder de proceso para cada uno (mensual, trimestral, cuatrimestral, semestral y anual). En el siguiente gráfico se muestra la relación entre los 52 indicadores y la periodicidad de su medición:

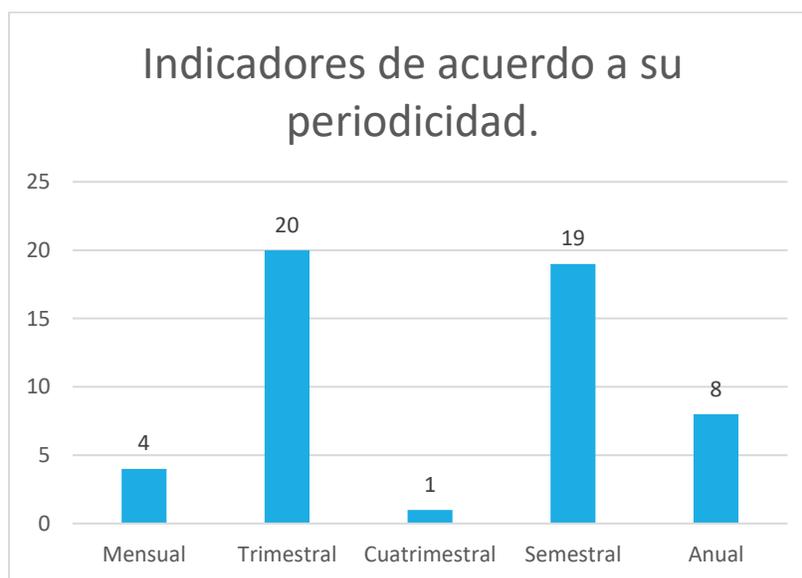
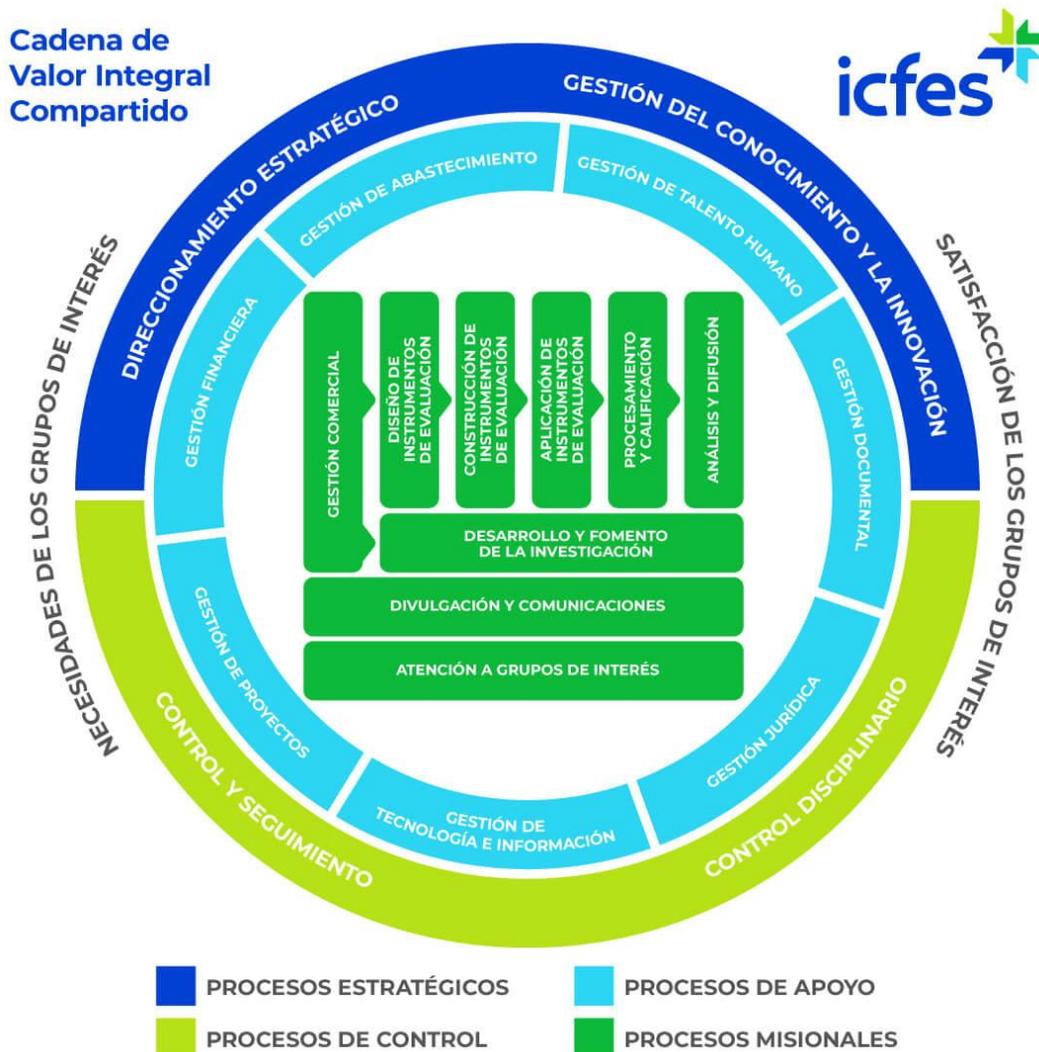


Figura 3 Distribución de los indicadores según su periodicidad

3. Desempeño por tipo de procesos

En este numeral se exponen los resultados de la medición del desempeño de los procesos del Instituto correspondientes al tercer trimestre del año 2022, que abarca desde el 01 de julio hasta el 30 de septiembre. Se analizaron 24 indicadores de gestión de un total de 52 que maneja el instituto, la periodicidad de medición de los indicadores restantes no había concluido al corte del 30 de septiembre de 2022.

A continuación, se presenta el desempeño de los procesos por tipo de proceso, según la **Cadena de valor integral compartido – Icfes**:





Procesos estratégicos

| Tipo de proceso | Procesos | No. de indicadores | Tipo de indicador | | | Desempeño del proceso |
|-----------------|------------------------------|--------------------|-------------------|-----------|-------------|-----------------------|
| | | | Efectividad. | Eficacia. | Eficiencia. | |
| Estratégico | Direccionamiento Estratégico | 1 | - | 1 | - | 95,24% |

Tabla 2. Desempeño de los procesos estratégicos

Los procesos de tipo estratégico se midieron a través de un (1) indicador, de eficacia, perteneciente al proceso de Direccionamiento Estratégico – DES.

El proceso de Direccionamiento estratégico obtuvo un desempeño aceptable del 95,24%, debido a la eficacia del plan de acción Institucional durante el tercer trimestre del año, se presentaron incumplimientos parciales en los siguientes proyectos: Del proyecto información para la toma de decisiones se tenía planteado terminar al 3 trimestre 10 productos, sin embargo, se finalizaron 8. Del proyecto fortalecimiento de la cadena de valor misional de evaluación desde la óptica de la tecnología para el 3 trimestre se planearon 12 productos terminados, sin embargo, culminaron 9. Y del proyecto Sede Electrónica Única se tenía planteado terminar al 3 trimestre 16 productos, sin embargo, se finalizaron 11. Se recomienda a los procesos líderes de estos proyectos implementar estrategias internas que permitan culminar en el último trimestre los proyectos con éxito o realizar el alcance pertinente para dejar la trazabilidad del porque no se cumplieron las metas.



Procesos misionales

| Tipo de proceso | Procesos | No. de indicadores | Tipo de indicador | | | Desempeño del proceso |
|-----------------|--|--------------------|-------------------|-----------|-------------|-----------------------|
| | | | Efectividad. | Eficacia. | Eficiencia. | |
| Tipo de proceso | Gestión Comercial | 1 | 1 | - | - | 100% |
| | Construcción de Instrumentos de Evaluación | 1 | 1 | - | - | 100% |
| | Atención a Grupos de Interés | 2 | 1 | 1 | - | 99,99% |

Tabla 3. Desempeño de los procesos misionales.

Los procesos de tipo misional se midieron a través de 4 indicadores, tres (3) indicadores de efectividad, y un (1) indicador de eficacia.

El proceso Gestión Comercial – GEC, logró un desempeño del 100%, en virtud de la satisfacción del servicio en la etapa precontractual, manifestada por 9 clientes como la Policía Nacional, secretaria de la Mujer, Ministerio de Educación, República Dominicana, entre otros, es importante resaltar que las variables más resaltadas para el Icfes fueron la experticia del tema, manejo de problemas y disposición de tiempo.

El proceso de Construcción de Instrumentos de Evaluación alcanzó un desempeño del 100%, resultado de la efectiva producción editorial del Banco de Pruebas de ítems, es decir que se cumplió con la calidad y oportunidad requerida en las modalidades presencial y virtual de las pruebas. Se recomienda al proceso revisar la meta del indicador debido a que se ha sobrepasado en más de tres reportes.

El proceso Atención a Grupos de Interés obtuvo un desempeño del 100%, este resultado fue producto de la satisfacción del cliente atendido por los diferentes canales de atención durante el tercer trimestre y el cumplimiento de respuesta de PQRS dentro de los términos legales. Se recomienda al proceso buscar instrumentos con el nuevo CRM que permitan medir los tiempos de respuesta de las PQRS en los términos legales.



Procesos de apoyo

| Tipo de proceso | Procesos | No. de indicadores | Tipo de indicador | | | Desempeño del proceso |
|-----------------|----------------------------|--------------------|-------------------|-----------|-------------|-----------------------|
| | | | Efectividad. | Eficacia. | Eficiencia. | |
| Tipo de proceso | Gestión del Abastecimiento | 4 | - | 3 | 1 | 100% |
| | Gestión Documental | 1 | - | 1 | - | 100% |
| | Gestión de Proyectos | 1 | 1 | - | - | 100% |
| | Gestión Financiera | 2 | - | - | 2 | 100% |
| | Gestión de Tecnología | 6 | 1 | 4 | 1 | 92,87% |
| | Gestión Jurídica | 5 | 1 | 3 | 1 | 100% |

Tabla 4. Desempeño de los procesos de apoyo.

Los procesos de apoyo se midieron a través del análisis de diecinueve (19) indicadores, tres (3) de efectividad, once (11) de eficacia y cinco (5) de eficiencia.

El proceso de Gestión de abastecimiento alcanzó un desempeño del 100%, debido al: cumplimiento de las actividades ambientales planeadas, disminución a 3,08 días en la eficiencia en la gestión contractual, el acorde seguimiento a la ejecución presupuestal del plan anual de adquisiciones y revisión de verificación de inventarios. Se recomienda replantear las metas de los indicadores que por más de tres mediciones superan la meta superior.

El proceso de Gestión Documental obtuvo un desempeño del 100% cumpliendo el avance y la culminación de actividades planeadas en el PINAR. Durante este periodo se culminó la intervención de la serie contratos de la vigencia 2013 y 2016, continuo con el Plan de Transferencias Documentales, a la fecha tres dependencias ya realizaron sus transferencias primarias y 17 están en proceso. Se recomienda al proceso continuar con el seguimiento constante de sus acciones, con el fin de no dejar brecha entre lo planeado

El proceso de Gestión de Tecnología obtuvo un desempeño aceptable, del 92,87%, en razón a que por la alta demanda de los casos por Aranda no fueron resueltos en los tiempos establecidos ocasionando una baja resolución en los requerimientos e incidentes de tecnología, sin embargo, se puede apreciar con respecto al trimestre anterior que hubo el doble de respuestas satisfactorias por los servicios prestados por la DTI. Por otra parte, se evidencia buena disponibilidad prestada de las herramientas tectológicas en el trimestre evaluado así cómo eficacia en los cambios de los servicios tecnológicos. Se recomienda al



proceso seguir con las acciones de mejora con el fin de llegara a un desempeño optimo.

El proceso de Gestión de Proyectos logró un desempeño del 100%, debido a la satisfacción del cliente interno en relación con la apoyo y acompañamiento en la gestión de proyectos. Se recomienda buscar estrategias para la recibir mayores respuestas del indicador.

El proceso de Gestión Financiera también obtuvo un desempeño del 100%. Con respecto a la brecha de liquidez, en el trimestre evaluado se evidencia que el Instituto tubo un 57% de recursos adicional para solventar las obligaciones de corto plazo, gracias al recaudo de las pruebas realizadas a la Policía Nacional - Patrulleros, República Dominicana, sobre muestra de PISA y rendimientos financieros. Por otra parte, se identifica la oportuna elaboración del informe de ejecución presupuestal en los tiempos establecidos.

Por último, el proceso de Gestión Jurídica también alcanzó un desempeño del 100%, en razón a que se mantuvieron las metas definidas en el índice de favorabilidad en las tutelas, ejecución de procesos sancionatorios culminados, disminución en tutelas que invocan derecho de petición y aumento en la tasa procesal. Se recomienda replantear las metas de los indicadores que por más de tres mediciones superan la meta superior.



Procesos de Evaluación y Control

| Tipo de proceso | Procesos | No. de indicadores | Tipo de indicador | | | Desempeño del proceso |
|----------------------|-----------------------|--------------------|-------------------|-----------|-------------|-----------------------|
| | | | Efectividad. | Eficacia. | Eficiencia. | |
| Evaluación y control | Control Disciplinario | 2 | - | 1 | 1 | 100% |

Los procesos de control y evaluación se midieron a través de dos (2) indicadores, uno (1) de eficacia y otro (1) de eficiencia.

El proceso de Control Disciplinario obtuvo un desempeño del 100% debido a: el cumplimiento el cumplimiento de las actividades planteadas en la cobertura de realización de actividades preventivas y el oportuno trámite de las quejas e informes de carácter disciplinario. Se recomienda al proceso evaluar las metas para la próxima vigencia, teniendo en cuenta las líneas base de este año.



4. DESEMPEÑO GENERAL DE LOS PROCESOS

El Instituto obtuvo un nivel de desempeño **promedio** del 98,46%, desagregado por proceso como evidencia a continuación:

Tabla 5. Desempeño por tipo de proceso.

| Tipo de proceso | No. de procesos | No. de indicadores | Tipo de indicador | | | Desempeño del tipo de proceso |
|-----------------------------|-----------------|--------------------|-------------------|-----------|-------------|-------------------------------|
| | | | Efectividad. | Eficacia. | Eficiencia. | |
| <i>Estratégico</i> | 1 | 1 | - | 1 | - | 95,24% |
| <i>Misional</i> | 3 | 4 | 3 | 1 | - | 100% |
| <i>Apoyo</i> | 6 | 9 | 3 | 11 | 5 | 98,13% |
| <i>Evaluación y Control</i> | 1 | 2 | - | 1 | 1 | 100,00% |

Fuente: Oficina Asesora de Planeación.

Se evidencia que desempeño del Icfes aumento con respecto al segundo trimestre del 2022, sin embargo, se encuentra en un rango aceptable, por encima de 90%. Cabe resaltar que el resultado no es deficiente si no refleja oportunidades de mejora para tener un desempeño excelente. Se recomienda establecer acciones en los procesos que no cumplieron su meta nominal para subsanar este delta y continuar con la mejora continua.

Se evidencia el cambio de periodicidad de indicadores, así como el cambio de sus metas y fórmulas más retadoras. Se recomienda seguir con esta práctica y aumentar, para tener más información para la toma de decisiones.

El detalle de los indicadores está disponible para consulta en el **ANEXO A**.



5. INDICADORES CON DESEMPEÑO INFERIOR A LA META

En el tercer trimestre del 2022, nueve (9) indicadores de proceso no alcanzaron la meta propuesta, estos indicadores fueron:

| Tipo de proceso | Proceso | Indicador | Frecuencia | Tendencia | Resultado | Meta | Periodo de incumplimiento |
|-----------------|------------------------------|--|------------|-----------|-----------|------|---------------------------|
| Apoyo | Gestión de Tecnología | Resolución de Incidentes de Tecnología | Trimestral | Positiva | 7,24% | 95% | Septiembre |
| Apoyo | Gestión de Tecnología | Resolución de Requerimientos de Tecnología | Trimestral | Positiva | 78,11% | 95% | Septiembre |
| Estratégico | Direccionamiento Estratégico | Eficacia del plan de acción Institucional | Trimestral | Positiva | 95,24% | 100% | Septiembre |

Tabla 6. Indicadores que no alcanzaron la meta establecida.

Para los tres (3) indicadores mostrados anteriormente se identifica que uno (1) se encontraron entre la meta nominal y meta mínima (color amarillo), y los otros 2 restantes (color rojo) se encontraron por debajo de la meta inferior, se recomienda realizar un plan de mejora con acciones preventivas para los indicadores de color amarillo y un plan de mejoramiento con acciones correctivas para los indicadores de color rojo.

El detalle de los indicadores está disponible para consulta en el **ANEXO A**.



6. INDICADORES CON DESEMPEÑO SUPERIOR A LA META

Para el trimestre evaluado, tres (3) indicadores de gestión sobrepasaron la meta máxima establecida para el periodo.

| Tipo de proceso | Proceso | Indicador | Frecuencia | Tendencia | Resultado | Meta | Periodo de incumplimiento |
|-----------------|---------------------------|--|------------|-----------|----------------------|------|-------------------------------|
| Apoyo | Gestión jurídica | Porcentaje tutelas derecho de petición | Trimestral | Negativa | 21% | 25% | Septiembre |
| Apoyo | Gestión de Abastecimiento | Eficiencia en tiempos de gestión contractual | Trimestral | Negativa | 3,08 | 7 | Septiembre |
| Apoyo | Gestión Financiera | Brecha de Liquidez | Mensual | Positiva | 1,79 1,54 1,67 | 1,2 | Julio Agosto Septiembre |

Se sugiere revisar y analizar las metas de estos indicadores, ya que, requieren volver a planear las metas para el cuarto trimestre del 2022.

El detalle de los indicadores está disponible para consulta en el **ANEXO A**.

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

- El desempeño general de los procesos del Icfes para el tercer trimestre del 2022 fue del 98,46%, el cual se encuentra en un rango aceptable.
- La mejora continua en los indicadores es efectiva mostrando cambios importantes en la periodicidad de estos, permitiendo analizar para el trimestre evaluado un total de 26 indicadores, 6 más con respecto al tercer trimestre del 2021.
- Se recomienda culminar la actualización de indicadores de gestión al proceso Aplicación de Instrumentos de Evaluación y Difusión Y comunicaciones, con el fin de tener una medición más completa del proceso.
- Se recomienda al proceso de Gestión de Tecnología realizar un plan de mejoramiento con acciones correctivas inmediatas que cumplir con los tiempos de repuestas de los requerimiento e incidentes de tecnología.
- Se requiere que los líderes de los diferentes procesos, cuyos indicadores del Plan de Acción Institucional no alcanzaron la meta establecida formulen planes de mejoramiento que contribuyan a optimizar los resultados en la medición, estas acciones deben tener en cuenta los diferentes análisis de causas que permitan evidenciar las deficiencias en los resultados, además, los plazos de ejecución deben ser cortos para garantizar una solución oportuna al incumplimiento del indicador.
- Para los indicadores que quedaron con una medición de desempeño inferior a la meta en trimestres anteriores y que no han definido plan de mejoramiento, se requiere su formulación en consonancia con lo estipulado en la guía de formulación, validación, aprobación y seguimiento de indicadores PDE-GU-002.
- Los procesos que obtuvieron resultados por encima de la meta máxima. Se recomienda revisar la metodología para la proyección de metas y corregir las mismas para que dicten comportamientos reales del Instituto.



ANEXO A

| Proceso | Tipo de proceso | Indicador | Formula |
|--|----------------------|--|--|
| Atención a Grupos de Interés | Misional | Satisfacción del cliente | $((\text{Satisfacción Atención telefónica} + \text{Satisfacción atención electrónica} + \text{Satisfacción atención presencial} + \text{Satisfacción atención comunicación escrita}) / (\text{Total encuestas Atención telefónica} + \text{Total encuestas atención electrónica} + \text{total encuetas atención presencia l+ total encuetas atención Comunicación escrita})) * 100$ |
| Atención a Grupos de Interés | Misional | PQRSD resueltas dentro de los términos legales | $(\text{Total de PQRSD que son resueltas en términos legales} / \text{Total de PQRSD radicadas que deben ser resueltas en términos legales}) * 100$ |
| Control Disciplinario | Evaluación y control | Oportunidad en el trámite de las quejas e informes de carácter disciplinario | $(\text{Quejas o Informes tramitados dentro de los tres (3) días hábiles} / \text{Quejas o Informes recibidos}) * 100$ |
| Control Disciplinario | Evaluación y control | Cobertura en realización de actividades preventivas. | $\text{Puntuación de Cronograma de actividades} + \text{Puntuación de Material de presentación función preventiva} + \text{Actividades de sensibilización realizadas} / 5,71$ |
| Construcción de Instrumentos de Evaluación | Misional | Efectividad de la producción editorial del Banco de Pruebas e Ítems | $(\text{Oportunidad de la producción editorial del Banco de Pruebas e Ítems} + \text{Calidad de la producción editorial del Banco de Pruebas e Ítems}) / 2$ |
| Direccionamiento Estratégico | Estratégico | Eficacia del plan de acción Institucional | $(\text{Número de actividades del plan de acción ejecutadas en el trimestre evaluado} / \text{Número de actividades del plan de acción planeadas para el trimestre evaluado}) * 100.$ |



| Proceso | Tipo de proceso | Indicador | Formula |
|----------------------------|-----------------|--|--|
| Gestión del abastecimiento | Apoyo | Cumplimiento de actividades ambientales | (Sumatoria de actividades ambientales realizadas en el periodo/Sumatoria de actividades ambientales programadas en el periodo) *100 |
| Gestión del abastecimiento | Apoyo | Seguimiento a la ejecución presupuestal del Plan Anual de Adquisiciones | Valor en millones de los compromisos del periodo acumulado del plan anual de adquisiciones/Valor en millones del total del presupuesto sin disponibilidad *100 |
| Gestión del abastecimiento | Apoyo | Eficiencia en tiempos de gestión contractual | (Días de elaboración de minutas contractuales en procesos de Prestación de Servicios Profesionales de Apoyo a la Gestión/Procesos contractuales de Prestación de Servicios Profesionales de Apoyo a la Gestión) *100 |
| Gestión del abastecimiento | Apoyo | Verificación de inventarios | (Número de activos fijos verificados en el periodo/Número de activos fijos registrados en el inventario del ERP) *100 |
| Gestión documental | Apoyo | Cumplimiento del plan de trabajo de Gestión Documental | (Actividades ejecutadas del Plan de Gestión Documental /Actividades planificadas del Plan de Gestión Documental) *100 |
| Gestión Comercial | Misional | Satisfacción del servicio en la etapa precontractual | (Cantidad de clientes satisfechos/Total de clientes encuestados) *100 |
| Gestión de Proyectos | Apoyo | Satisfacción del cliente interno en relación con la gestión de proyectos | (Número de clientes internos satisfechos con la asistencia técnica en el periodo de referencia/Número de clientes internos encuestados en el periodo de referencia) *100 |
| Gestión financiera | Apoyo | Brecha de Liquidez | Disponible / (Compromisos - Pagos + Reciprocidad Bancaria) |



| Proceso | Tipo de proceso | Indicador | Formula |
|---------------------------------------|-----------------|--|---|
| Gestión financiera | Apoyo | Oportunidad del informe de ejecución presupuestal | N.A. |
| Gestión jurídica | Apoyo | Índice de Favorabilidad en Tutelas | $(\text{Tutelas con fallo favorable} / \text{Tutelas Contestadas}) * 100$ |
| Gestión jurídica | Apoyo | Índice de favorabilidad de tutelas que invocan derecho de petición | $(\text{Tutelas fallo favorable} / \text{tutela fallo conocido}) * 100$ |
| Gestión jurídica | Apoyo | Procesos sancionatorios culminados | $(\text{Personas con investigaciones culminadas} / \text{Meta anual de personas investigadas}) * 100$ |
| Gestión jurídica | Apoyo | Porcentaje tutelas derecho de petición | $(\text{Tutelas con derecho de petición} / \text{Tutelas Contestadas}) * 100$ |
| Gestión jurídica | Apoyo | Tasa de éxito procesal | $(\text{Procesos en contra de la entidad con fallo favorable} / \text{Procesos en contra de la entidad con fallo}) * 100$ |
| Dirección de Tecnología e Información | Apoyo | Resolución de Incidentes de Tecnología | $((2/3) * (\text{Número de incidentes servicios misionales con SLA cumplido en el periodo} / \text{Total Incidentes Servicios Misionales en el periodo}) + (1/3) * (\text{Número de incidentes servicios no misionales con SLA cumplido en el periodo} / \text{Total Incidentes Servicios No Misionales en el periodo}))$ |
| Dirección de Tecnología e Información | Apoyo | Nivel de eficacia de los cambios tecnológicos | $\text{Número de cambios exitosos} / \text{Total número de cambios solicitados} * 100$ |



| Proceso | Tipo de proceso | Indicador | Formula |
|---------------------------------------|-----------------|---|---|
| Dirección de Tecnología e Información | Apoyo | Resolución de Requerimientos de Tecnología | $((2/3) * (\text{Número de requerimientos servicios misionales con SLA cumplido en el periodo} / \text{Total requerimientos Servicios Misionales en el periodo}) + (1/3) * (\text{Número de requerimientos servicios no misionales con SLA cumplido en el periodo} / \text{Total requerimientos Servicios No Misionales en el periodo}))$ |
| Dirección de Tecnología e Información | Apoyo | Resolución de Incidentes de Seguridad de la Información | $\text{Número de incidentes de seguridad de la información atendidos} / \text{Número de incidentes de seguridad de la información informados} * 100$ |
| Dirección de Tecnología e Información | Apoyo | Satisfacción del Usuario respecto con los Servicios de TI | $\text{Número de encuestas respondidas a satisfacción por el usuario solicitante} / \text{Número de encuestas contestadas} * 100$ |
| Dirección de Tecnología e Información | Apoyo | Disponibilidad de los Servicios TI | $(\text{Disponibilidad Servicio Conectividad} + \text{Disponibilidad Servicio Prisma} + \text{Disponibilidad Recaudo} + \text{Disponibilidad Servicio Carpetas Compartidas} + \text{Disponibilidad Servicio Carpetas FTP: Banco Bogotá, Zeus, Pruebas} + \text{Disponibilidad Servicio ERP} + \text{Disponibilidad Servicio Portal Web} + \text{Disponibilidad Servicio Plexi en tiempos de prueba}) / 8 * 100$ |