



# INFORME

INDICADORES DE  
PROCESO  
OFICINA ASESORA DE  
PLANEACIÓN

IV - TRIMESTRE 2021

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

## Contenido

INDICADORES DE PROCESO	3
DESEMPEÑO DE INDICADORES POR PROCESO DEL IFC	3
INDICADORES PARA LA VIGENCIA 2021.	8
1. Proceso : Seguimiento y control	8
2. Proceso: Gestión de recursos físicos	9
3. Proceso: Gestión tecnológica	9
4. Proceso: Gestión jurídica	10
5. Proceso: Gestión financiera	10
6. Proceso: Gestión documental	12
7. Proceso: Contratación	13
8. Proceso: Administración del talento humano	13
9. Proceso: Gestión financiación	14
10. Proceso: Atención al cliente y comunicaciones	16
11. Proceso: Direccionamiento estratégico y planeación	16
12. Proceso: Gestión de programas y proyectos	17
13. Proceso: Gestión crédito educativo	18
RECOMENDACIONES	19

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	INFORME	CÓDIGO: RGD00-06
	PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

## INDICADORES DE PROCESO

Los INDICADORES son métricas que nos ayudan a identificar el rendimiento de una acción o estrategia dentro de la operación de los procesos del Instituto Financiero de Casanare. Estas unidades de medida nos indican el nivel de desempeño con base a los objetivos que se han fijado con anterioridad.

Este informe refleja los resultados de los procesos del Instituto Financiero de Casanare a partir de la medición periódica de cuarenta y ocho (48) indicadores de gestión reportados para el cierre del cuarto trimestre de la vigencia 2021, de los cuales tres cambiaron del proceso jurídico a cartera, e indicador se dio por suspendido debido que no se están suscribiendo fondos municipales. Los indicadores tienen el fin de medir el desempeño de los trece (13) procesos estandarizados en el instituto; para cada indicador se estableció su respectiva ficha de indicador, determinando su meta, tolerancias, formula y responsables del diligenciamiento y/o desarrollo.

La ruta establecida para el diligenciamiento de los indicadores de procesos con acceso a todos los funcionarios y contratista del instituto se encuentra en:  
 \\NEPTUNO\Indicadores\INDICADORES 2021

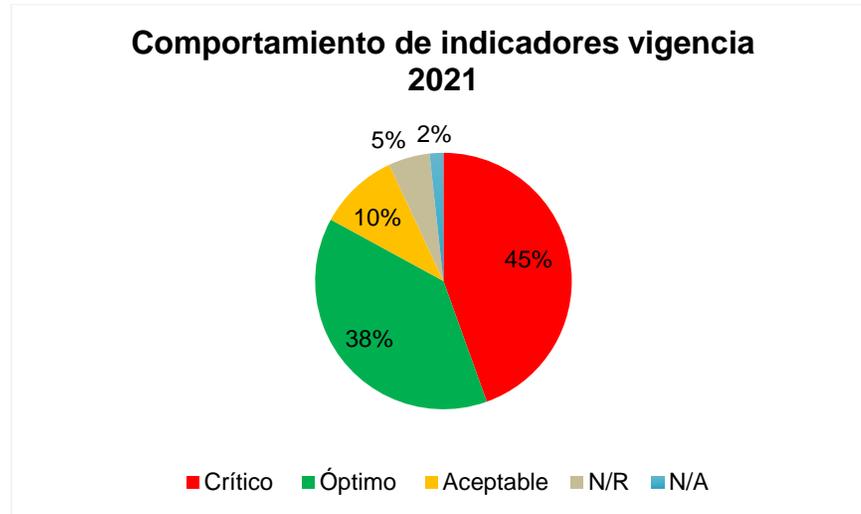
Según lo establecido por el procedimiento PDP03-00 PROCEDIMIENTO REVISIÓN Y SEGUIMIENTO A INDICADORES, “Cada líder de proceso, de acuerdo con la periodicidad del indicador debe diligenciar los datos en la ficha de indicador dentro de los 10 días siguientes a su vencimiento y realizar análisis de los resultados obtenidos comparándolos con los niveles de tolerancia y metas propuestas. De acuerdo con el análisis realizado, se deben establecer acciones en la ficha del indicador que propicien la mejora continua del proceso.”

Para el presente informe se relaciona la información suministrada por los líderes y responsables de proceso a corte 31 de diciembre de 2021, se presenta el tablero de indicadores y los indicadores de gestión priorizados para la presente vigencia junto con las respectivas observaciones realizadas desde la oficina asesora de planeación con el objetivo de incentivar acciones para la mejora del Instituto.

## DESEMPEÑO DE INDICADORES POR PROCESO DEL IFC

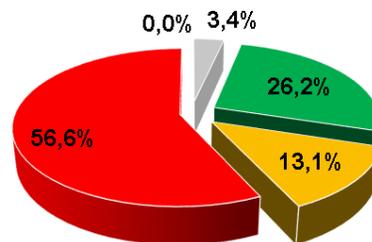
En este primer momento se presenta información general del comportamiento de los indicadores de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad (en adelante SGC) del IFC. En la **Gráfica 1** se evidencia cómo se hallan distribuidos los indicadores según sus resultados en las diferentes categorías definidas. Estas categorías están comprendidas por: las tres categorías principales de medición de rendimiento de indicadores, a saber: óptimo, aceptable y crítico, además de contar con dos métricas especiales: la primera de ellas se define como **N/A** la cual representa los indicadores que por su periodicidad aún no requieren ser diligenciados o se encuentran suspendidos y la segunda métrica especial se define como **N/R** que identifica a los indicadores que no fueron diligenciados por parte de los responsables de dicha actividad.

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01



Gráfica 1. Distribución general de los indicadores según su rendimiento tercer trimestre 2021.

### RENDIMIENTO DE LOS INDICADORES II-2021



Gráfica 2. Distribución general de los indicadores según su rendimiento segundo trimestre 2021.

■ N/A ■ S/D ■ RENDIMIENTO EXCELENTE ■ RENDIMIENTO ACEPTABLE ■ RENDIMIENTO DEFICIENTE

Distribución indicadores rendimiento

En ese orden de ideas, se evidencia que el 45% del total de los indicadores de los procesos del SGC del IFC se encuentran con un rendimiento crítico, el 38% se encuentra en un rendimiento óptimo, el 10% en aceptable, otro 5% no fue diligenciado y el 2% fueron suspendidos durante la vigencia.

De los indicadores de gestión a corte del 31 de diciembre de 2021, se evidencian los siguientes resultados. Luego de recolectar la información de las fichas de los indicadores, de los cuales se toma el acumulado de la vigencia 2021 donde se obtiene el resultado de 17

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

indicadores, se evidencia que apenas el 26.2% del total, superan o cumplen con el nivel de tolerancia dispuesto en las fichas de indicadores. Así mismo, con un rendimiento aceptable se evidencia el 13.1% de los indicadores reportados.

El rendimiento deficiente es el más alto con el 56.6% en el seguimiento de los indicadores con corte de 31 de diciembre de 2021, lo que prende alarmas para verificar porque superan el 50% del total analizados a la fecha y el Comité Institucional de Gestión y Desempeño deberá consultar en las respectivas áreas de origen de la información de los indicadores que alternativas utilizar o adoptar acciones para mejorar el desempeño de la gestión del Instituto Financiero de Casanare.

Para relacionar los resultados que se plantean dentro del documento con los procesos propiamente dichos del IFC se debe utilizar la información dispuesta en la Tabla 1.

Tabla 1. Códigos por proceso del Sistema de Gestión de Calidad del IFC

<b>Código proceso</b>	<b>Proceso</b>
DP	Direccionamiento estratégico y planeación
GN	Gestión financiación
CE	Crédito educativo
PR	Gestión de programas y proyectos
TH	Administración de Talento Humano
AC	Atención al cliente y comunicaciones
CT	Contratación
GD	Gestión documental
GF	Gestión financiera
GJ	Gestión jurídica
GT	Gestión tecnológica
RF	Gestión de recursos físicos
SC	Seguimiento y control

Tabla 2. Tablero de Indicadores

INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
SC-01 MEJORA CONTINUA	100,0%	No reporta											
SC-02 CUMPLIMIENTO AL PROGRAMA DE AUDITORIAS	100,0%	No reporta											
SC-03 CUMPLIMIENTO A INFORMES Y REPORTES	100,0%	No reporta											
SC-04 EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES	100,0%	No reporta											
RF-01 MANTENIMIENTO RECURSOS FISICOS	100,0%	100%			100%			100%			100%		
RF-02 PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES	100,0%	59,4%			90%			125%			115,8%		
GT-01 PLAN ANUAL DE MANTENIMIENTO TECNOLOGICO	100,0%	N/A			N/A			100%			100%		
GT-02 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO	30,0%	51,8%	51,8%	51,7%	51,6%	51,5%	51,3%	51,2%	51,1%	51%	50,9%	50,8%	55,4%
GJ-02 RESPUESTA A PETICIONES OFICINA JURIDICA	100,0%	97,8%	95,5%	95,7%	94,3%	97,4%	100%	96,2%	100,0%	96,2%	93,9%	79,5%	72,4%
GF-01 RECAUDO RECURSOS PROPIOS	100,0%	85,5%			107,3%			121,0%			128,3%		
GF-02 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	40,0%	13,4%			13,3%			13,9%			21,7%		
GF-03 RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO	1,0%	0,0%			-0,4%			-1,4%			1,1%		
GF-04 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	20,0%	4,2%			28,9%			19,2%			16,0%		
GF-05 CAPACIDAD PARA LA FINANCIACION	100,0%	0,0%	703,1%	466,5%	199,4%	285,4%	248,4%	219,3%	210,2%	192,6%	124,9%	112,7%	102,7%
GF-06 RECAUDO INTERESES	100,0%	93,2%	104,1%	108,3%	105,6%	102,1%	104,8%	107,8%	104,5%	84,9%	116,8%	122,7%	70,1%
GF-07 RECAUDO DE CARTERA	100,0%	105,2%	112,6%	136,3%	65,2%	99,4%	178,5%	194,7%	106,6%	106,3%	156,5%	225,4%	157,0%
GF-08 EJECUCION DE GASTOS DE INVERSION	100,0%	21,7%			40,3%			80,1%			97,4%		
GD-01 DOCUMENTACION DIGITALIZADA	100,0%	100%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
GD-02 ARCHIVO GENERAL	100,0%	100,0%			100,0%			100,0%			100,0%		
GD-03 CORRESPONDENCIA	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%
CT-01 SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS	100,0%	96,6%			92,6%			108,8%			101,3%		
TH-01 EFICACIA DE LA CAPACITACION	100,0%	No reporta											
TH-02 CUMPLIMIENTO PLAN DE CAPACITACIONES	100,0%	11,8%			29,4%			55,9%			61,2%		
TH-03 CUMPLIMIENTO PLAN DE BIENESTAR	100,0%	71,4%			150,0%			100,0%			62,5%		
GN-01 CONTROL DE INVERSION	100,0%	49,7%			2476,2%			125,9%			35,4%		



**SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

**PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL**

**INFORME**

CÓDIGO: RGD00-06

FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013

VERSIÓN: 01

INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
GN-02 TIEMPO COLOCACION DE CR• EDITO	100,0%	0,0%	161,8%	0,0%	24,4%	33,1%	82,5%	27,9%	0,0%	56,3%	33,2%	39,4%	139,8%
GN-03 APROBACION DE CR• EDITOS IFC	100,0%	20,3%			37,8%			31,1%			83,9%		
GN-04 PRODUCTO NO CONFORME	0,0%	5,3%			7,9%			7,7%			9,1%		
GN-05 CARTERA VENCIDA	0,0%	49,7%	51,3%	51,2%	50,1%	50,7%	50,4%	49,7%	49,2%	49,5%	47,4%	46,1%	37,5%
GN-06 CARTERA VENCIDA COSECHA 1 AÑO	0,0%	1,2%	2,1%	2,6%	2,7%	3,6%	5,6%	4,6%	7,1%	7,8%	7,8%	7,5%	6,1%
GN-07 CARTERA VENCIDA COSECHA 2 AÑOS	0,0%	21,3%	23,6%	25,1%	24,6%	23,8%	26,2%	21,6%	21,0%	22,5%	22,3%	21,7%	26,7%
GN-08 CARTERA CATEGORIA E	0,0%	78,5%	76,6%	78,1%	81,6%	80,3%	80,6%	82,1%	83,0%	83,6%	85,4%	87,5%	84,3%
GN-09 CARTERA VENCIDA REESTRUCTURADA	0,0%	79,5%	77,4%	76,9%	77,6%	80,3%	79,0%	80,5%	78,5%	79,4%	81,1%	78,6%	35,5%
GN-10 APROBACION CREDITOS FONDOS MUNICIPALES	0,0%	SUSPENDIDO						SUSPENDIDO					
GN-11 COBRO JURIDICO DE OBLIGACIONES	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	73,1%	41,2%	59,2%	80,6%	66,7%	90,2%	88,3%	0,0%
GN-12 RECAUDO CARTERA VENCIDA PARA COBRO JURIDICO VIGENCIAS ANTERIORES	100,0%	192,6%			105,0%			45,5%			66,7%		
GN-13 RECAUDO CARTERA VENCIDA PARA COBRO JURIDICO TRIMESTRE ANTERIOR	100,0%	107,6%			27,7%			29,4%			42,7%		
AC-01 RESPUESTA A Q.R.	100,0%	83,3%			91,7%			100,0%			100,0%		
AC-02 SATISFACCION DEL CLIENTE	100,0%	86,9%	91,7%	93,1%	88,1%	84,6%	92,0%	82,0%	88,0%	89,0%	87,7%	89,8%	90,0%
AC-03 TRAMITE PQRS	100,0%	96,6%	92,0%	94,4%	98,4%	95,9%	93,0%	97,9%	98,7%	90,9%	92,1%	95,6%	89,3%
DP-01 CUMPLIMIENTO NORMA ISO 9001	100,0%	100,0%			79,7%			89,8%			94,9%		
DP-02 AVANCE PLAN DE ACCIÓN	100,0%	91,8%			92,0%			93,8%			95,5%		
DP-03 CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO 2020	100,0%	No reporta											
PR-01 CONTRATOS LIQUIDADOS	100,0%	6,9%			10,4%			13,3%			13,3%		
PR-02 GESTION DE PROYECTOS	50,0%	SUSPENDIDO						0,0%					
CE-01 TIEMPO COLOCACION CREDITO NUEVO	>=85%	0,0%	62,5%	60,4%	62,4%	60,8%	52,3%	49,5%	61,3%	51,0%	79,9%	126,4%	166,7%
CE-02 TIEMPO DE RENOVACION DE CREDITO	>=85%	0,0%	37,2%	43,2%	87,3%	107,1%	N/A	46,5%	59,1%	76,2%	73,1%	98,3%	120,7%
CE-03 CARTERA VENCIDA	<=35%	49,7%	52,7%	50,9%	45,8%	45,8%	46,8%	48,7%	48,3%	47,1%	46,4%	46,0%	40,8%
CE-04 CARTERA VENCIDA COSECHA 1 AÑO	<=10%	53,3%	52,4%	49,7%	22,7%	21,2%	21,3%	30,7%	33,6%	29,2%	30,6%	32,4%	20,2%

Se dará inicio al análisis de indicadores en detalle en el orden en que los procesos están ilustrados en la Tabla 2. Tablero de Indicadores., así: Seguimiento y Control, Administración de Recursos Físicos, Gestión tecnológica, Gestión jurídica, Gestión financiera, Gestión documental, Contratación, Administración del talento humano, Gestión financiación, Atención al cliente y comunicaciones, Direccionamiento estratégico y planeación, programas y proyectos y Crédito Educativo.

## INDICADORES PARA LA VIGENCIA 2021.

### 1. Proceso: Seguimiento y control

Líder Proceso: Fernando Rivera.

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
SEGUIMIENTO Y CONTROL	SC-01 MEJORA CONTINUA	100%	No reporta											
	SC-02 CUMPLIMIENTO AL PROGRAMA DE AUDITORIAS	100%	No reporta											
	SC-03 CUMPLIMIENTO A INFORMES Y REPORTES	100%	No reporta											
	SC-04 EFECTIVIDAD DE LOS CONTROLES	100%	No reporta											

Para el cuarto trimestre no existe registro de información por parte de la Oficina de Control Interno en las fichas de indicadores, teniendo en cuenta que la Oficina Asesora de Planeación envió el comunicado correspondiente recordando las fechas de diligenciamiento de la ficha de indicadores a todos los responsables.

Por lo tanto, puede que no exista evidencia general del cumplimiento del Plan Anual de Auditorias de la vigencia 2021, valoración del riesgo y el acompañamiento y asesoría, evaluación y seguimiento que imparte la Oficina de Control Interno a todos los procesos que tiene el Instituto. Por otro lado, se evidencia que el indicador sobre Mejora Continua hace referencia en los comentarios a la vigencia 2016, por ende, no es clara la información que contiene ese indicador.

Las oportunidades de mejora deben estar enfocadas al cumplimiento de los indicadores y proponer estrategias para el mejoramiento de estos. Es de anotar que para los trimestres anteriores no se evidencia cumplimiento de diligenciamiento de indicadores del proceso, y si bien, se presentó una alerta de no reporte de indicadores de este proceso, se tomaran otras estrategias para el diligenciamiento de las fichas de indicadores establecidas al encargo de la Oficina de Control Interno para que documente la información en las fechas establecidas.

## 2. Proceso: Gestión de recursos físicos

Líder Proceso: Loren Catalina Barrera Ojeda, Subgerente Administrativo y Financiero.

Responsable: Cristian Camilo Roa Gómez

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS FISICOS	RF-01 MANTENIMIENTO RECURSOS FISICOS	100,0%	100,0%			100,0%			100,0%			100,0%		
	RF-02 PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES	100,0%	59,4%			90,0%			125,0%			115,8%		

Respecto al análisis realizado, se considera necesario separar el indicador, ya que se evidencia que mezcla dos variables que se relacionan pero que miden y controlan diferentes aspectos, además, para el resultado del indicador RF-01 MANTENIMIENTO RECURSOS FISICOS se tiene en cuenta la variable de actividades ejecutadas y no afectan los valores en el resultado de este. Por lo tanto, es recomendable hacer un control específico sobre los gastos de las actividades realizadas y así, poder reflejar la eficiencia en lo desarrollado.

Por otro lado, se evidencia que la ficha del indicador RF-02 PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES no es adecuada conforme la información descrita en los comentarios con respecto a la totalidad del Plan Anual de Adquisiciones. Es decir, el indicador se diligencia de manera no adecuada, se recomienda tener dentro de la ficha técnica el archivo del Plan Anual de Adquisiciones y crear una matriz de seguimiento para el cumplimiento y el correcto diligenciamiento del indicador.

## 3. Proceso: Gestión tecnológica

Líder Proceso: LOREN CATALINA BARRERA OJEDA, Subgerente Administrativo y Financiero.

Responsable: José Bladimir Navarro Calderón

PROCESO	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
GESTIÓN TECNOLÓGICA	GT-01 PLAN ANUAL DE MANTENIMIENTO TECNOLÓGICO	100%	N/A			N/A			100%			100%		
	GT-02 CAPACIDAD DE ALMACENAMIENTO	30%	51,8%	51,8%	51,7%	51,6%	51,5%	51,3%	51,2%	51,1%	51,0%	50,9%	50,8%	55,4%

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

Respecto a la ficha GT-01 PLAN ANUAL DE MANTENIMIENTO TECNOLÓGICO, se considera que el líder del proceso debe verificar que se realice el 100% de mantenimientos que se presenten durante cada trimestre, para que no se presente un cuello de botella al momento de ejecutar los mantenimientos en los dos últimos semestres de la vigencia y queden los dos primeros trimestres sin gestión.

#### 4. Proceso: Gestión jurídica

Líder Proceso: Nelson Barrera Roa.

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
GESTION JURIDICA	GJ-02 RESPUESTA A PETICIONES OFICINA JURIDICA	100%	97,8%	95,5%	95,7%	94,3%	97,4%	100,0%	96,2%	100,0%	96,2%	93,9%	79,5%	72,4%

$$\text{Respuesta a peticiones oficina juridica} = \left( \frac{\text{Solicitudes atendidas dentro de los terminos legales}}{\text{solicitudes recibidas}} \right) \times 100\%$$

De acuerdo al indicador descrito anteriormente, el proceso de gestión jurídica está diligenciando de forma incompleta ya que como se evidencia, su fórmula es claro el suministro de información sobre todas las Solicitudes atendidas dentro de los términos legales y teniendo en cuenta las necesidades de todas áreas por ende, se recomienda hacer una aclaración para que lleven el control del tiempo de respuesta de todas las solicitudes recibidas.

#### 5. Proceso: Gestión financiera

Líder Proceso: Loren Catalina Barrera Ojeda, Subgerente Administrativo y Financiero.

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
GESTION FINANCIERA	GF-01 RECAUDO RECURSOS PROPIOS	100,0%	85,5%			107,3%			121,0%			128,3%		
	GF-02 NIVEL DE ENDEUDAMIENTO	40,0%	13,4%			13,3%			13,9%			21,7%		

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
	GF-03 RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO	1,0%	0,0%			-0,4%			-1,4%			1,1%		
	GF-04 SOSTENIBILIDAD FINANCIERA	20,0%	4,2%			28,9%			19,2%			16,0%		
	GF-05 CAPACIDAD PARA LA FINANCIACION	100,0%	0,0%	703,1%	466,5%	199,4%	285,4%	248,4%	219,3%	210,2%	192,6%	124,9%	112,7%	102,7%
	GF-06 RECAUDO INTERESES	100,0%	93,2%	104,1%	108,3%	105,6%	102,1%	104,8%	107,8%	104,5%	84,9%	116,8%	122,7%	70,1%
	GF-07 RECAUDO DE CARTERA	100,0%	105,2%	112,6%	136,3%	65,2%	99,4%	178,5%	194,7%	106,6%	106,3%	156,5%	225,4%	157,0%
	GF-08 EJECUCION DE GASTOS DE INVERSION	100,0%	21,7%			40,3%			80,1%			97,4%		

Teniendo en cuenta los datos suministrada en la tabla anterior, se evidencia que el indicador con un desfavorable desempeño fue GF-06 RECAUDO INTERESES, puede deberse a diferentes factores, en primer lugar, la temporada decembrina implicar que los usuarios y clientes tengan demasiados gastos y solo alcancen a cubrir el porcentaje en capital correspondiente a la cuota, por otro lado, más del 50% de los gestores de cobro son personal vinculado por prestación de servicios y su contrato fue liquidado en el mes de diciembre, por ende, la falta de personal para ese recaudo es evidente en el porcentaje recaudado. Por lo tanto, se considera hacer jornadas de promoción para el pago oportuno o contar con un mayor número de personas que apoyen el recaudo de este.

En relación con lo anterior, el indicador GF-07 RECAUDO DE CARTERA es como se indica a continuación:

$$= \left( \frac{\text{Intereses Recaudados Mes}}{\text{Intereses Proyectados Mes}} \right) \times \left( \frac{\text{Capital Recaudado Mes}}{\text{Capital Proyectado Mes}} \right) \times 100\%$$

Se recomienda evaluar el indicador ya que al multiplicarse la variable de los intereses y la del capital produzcan una inconsistencia en el resultado final, además, en el indicador GF-06 se mide el ejercicio de recaudo de intereses, una razón más para evaluar la pertinencia de que en el indicador GF-07 se incluyan variables que estén relacionadas con el recaudo de intereses.

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

Respecto al indicador GF-03 RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO, se revisan los resultados del indicador en la vigencia 2018 que tuvo un resultado positivo (año normal). En la vigencia actual 2021, se considera que no se está dando uso eficiente a los activos. El resultado obtenido es síntoma de la difícil coyuntura económica por la que está pasando el país, la que no es ajena para el departamento de Casanare. En otras palabras, no se está colocando en su totalidad el dinero disponible para los créditos, y, por otro lado, el recaudo no es el óptimo. Esto ocasiona que la rentabilidad sobre el activo sea negativa.

Respecto al indicador GF-05 CAPACIDAD PARA LA FINANCIACION, se considera que se debe estructurar el indicador debido que su resultado es similar al de vigencias anteriores, un ejemplo de ello sería valor en créditos desembolsados sobre monto disponible para colocación de créditos, de esta manera se evalúa la efectividad en créditos desembolsados en relación con el monto disponible de colocación.

#### **6. Proceso: Gestión documental**

Líder Proceso: Loren Catalina Barrera Ojeda, Subgerente Administrativo y Financiero.

Responsable: Denis Adíela Adame.

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
GESTION DOCUMENTAL	GD-01 DOCUMENTACION DIGITALIZADA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%
	GD-02 ARCHIVO GENERAL	100%	100,0%			100,0%			100,0%			100,0%		
	GD-03 CORRESPONDENCIA	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

El proceso de Gestión Documental presentó durante toda la vigencia 2021 un máximo desempeño completando al 100% las actividades programadas. Se felicita al área de Gestión Documental por tan excelente gestión. Inclusive, el Instituto puede prestar servicios de capacitación y adecuación de los procesos de Gestión Documental a las diferentes alcaldías del departamento de Casanare, lo cual está enmarcado en los estatutos.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	INFORME	CÓDIGO: RGD00-06
	PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

### 7. Proceso: Contratación

Líder Proceso: Nelson Barrera Roa.

PROCESO	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
CONTRATACION	CT-01 SUSCRIPCIÓN DE CONTRATOS	100,0%	96,6%			92,6%			108,8%			101,3%		

El proceso demuestra un comportamiento óptimo general en cuanto al ejercicio de llevar las solicitudes de contratación a la suscripción efectiva de contratos.

### 8. Proceso: Administración del talento humano

Líder Proceso: Loren Catalina Barrera Ojeda, Subgerente Administrativo y Financiero.

Responsable: Maritza Tovar Gutiérrez.

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO	TH-01 EFICACIA DE LA CAPACITACION	100,0%	N/A											
	TH-02 CUMPLIMIENTO PLAN DE CAPACITACIONES	100,0%	11,8%			29,4%			55,9%			61,2%		
	TH-03 CUMPLIMIENTO PLAN DE BIENESTAR	100,0%	71,4%			150,0%			100,0%			62,5%		

Maximizar esfuerzos para que el indicador TH-01 EFICACIA DE LA CAPACITACIÓN quede debidamente diligenciado en el tiempo que corresponde, ya que a la fecha no se tiene el resultado de la vigencia 2021.

Respecto al indicador TH-02 CUMPLIMIENTO PLAN DE CAPACITACIONES, es indispensable que cada área se apropie de gestionar la etapa inicial del proceso de las capacitaciones programadas en el Plan Institucional de Capacitaciones, esto con el fin de no generar un cuello de botella en su ejecución cuando está por culminar la vigencia. El objetivo es que cada área presente la propuesta a todo costo a Talento Humano, para que esta área continúe con la gestión del proceso administrativo para que sea efectiva la capacitación programada.

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

### 9. Proceso: Gestión financiación

Líder Proceso: Sandra Patricia Roza Jiménez

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
GESTIÓN FINANCIACIÓN	GN-01 CONTROL DE INVERSION	100,0%	49,7%			2476,2%			125,9%			35,4%		
	GN-02 TIEMPO COLOCACION DE CR• EDITO	100,0%	0,0%	161,8%	0,0%	24,4%	33,1%	82,5%	27,9%	0,0%	56,3%	33,2%	39,4%	139,8%
	GN-03 APROBACION DE CR• EDITOS IFC	100,0%	20,3%			37,8%			31,1%			83,9%		
	GN-04 PRODUCTO NO CONFORME	0,0%	5,3%			7,9%			7,7%			9,1%		
	GN-05 CARTERA VENCIDA	0,0%	49,7%	51,3%	51,2%	50,1%	50,7%	50,4%	49,7%	49,2%	49,5%	47,4%	46,1%	37,5%
	GN-06 CARTERA VENCIDA COSECHA 1 AÑO	0,0%	1,2%	2,1%	2,6%	2,7%	3,6%	5,6%	4,6%	7,1%	7,8%	7,8%	7,5%	6,1%
	GN-07 CARTERA VENCIDA COSECHA 2 AÑOS	0,0%	21,3%	23,6%	25,1%	24,6%	23,8%	26,2%	21,6%	21,0%	22,5%	22,3%	21,7%	26,7%
	GN-08 CARTERA CATEGORIA E	0,0%	78,5%	76,6%	78,1%	81,6%	80,3%	80,6%	82,1%	83,0%	83,6%	85,4%	87,5%	84,3%
	GN-09 CARTERA VENCIDA REESTRUCTURADA	0,0%	79,5%	77,4%	76,9%	77,6%	80,3%	79,0%	80,5%	78,5%	79,4%	81,1%	78,6%	35,5%
	GN-10 APROBACION CREDITOS FONDOS MUNICIPALES	0,0%	SUSPENDIDO						SUSPENDIDO					
	GN-11 COBRO JURIDICO DE OBLIGACIONES	100,0%	0,0%	0,0%	100,0%	100,0%	73,1%	41,2%	59,2%	80,6%	66,7%	90,2%	88,3%	0,0%
	GN-12 RECAUDO CARTERA VENCIDA PARA COBRO JURIDICO VIGENCIAS ANTERIORES	100,0%	192,6%			105,0%			45,5%			66,7%		
	GN-13 RECAUDO CARTERA VENCIDA PARA COBRO JURIDICO TRIMESTRE ANTERIOR	100,0%	107,6%			27,7%			29,4%			42,7%		

Respecto al indicador GN-01 CONTROL DE INVERSION es necesario que el área verifique la fórmula del indicador y su nivel de tolerancia, ya que no es normal tener un resultado de 1300% para un indicador. Se recomienda la siguiente formula:

$$\text{Control de inversión de créditos} = \left( \frac{\text{Número de controles de inversión efestivos}}{\text{Número de controles de inversión trimestrales programados}} \right)$$

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

El objetivo de este indicador es tener un inventario en fechas de los controles de inversión a realizarse. Una vez desembolsado el crédito, tendrá hasta tres meses o seis meses (mejoras locativas) para que sea efectivo el control de inversión, de acuerdo al Manual de Crédito.

El cambio se considera necesario debido a que la actual formula del indicador presenta cancelación de variable como se muestra a continuación, lo que implica que esa variable es irrelevante en el dato final.

$$\text{Control de inversión de créditos} = \left( \frac{\text{Controles Efectivos}}{\text{Controles Realizados}} \right) \times \left( \frac{\text{Controles Realizados}}{\text{Controles Programados}} \right) \times 100\%$$

Sobre el indicador GN-02 TIEMPO COLOCACION DE CRÉDITO se recomienda realizar una actualización en aras de actualizar su tendencia, pasando de ascendente a descendente para estar más acorde a lo que su objetivo apunta (Mejorar el tiempo de trámite de las solicitudes de crédito), ya que la mejora en el tiempo del trámite se logra disminuyendo el tiempo que este trámite tarda en realizarse. Además, se recomienda crear dos indicadores en donde se controle el tiempo de colocación de créditos con y sin hipoteca por separado, puesto que la multiplicación de las variables de las dos partes de la fórmula (azul y roja) de cálculo del indicador está afectando el rendimiento real del indicador.

$$= \left[ \frac{\text{Meta días coloc. Sin Hipoteca}}{\left( \frac{\text{Días coloc. créditos Sin Hipoteca}}{\text{No. créditos coloc. Sin Hipoteca}} \right)} \right] \times \left[ \frac{\text{Meta días coloc. Con Hipoteca}}{\left( \frac{\text{Días coloc. créditos Con Hipoteca}}{\text{No. créditos coloc. Con Hipoteca}} \right)} \right] \times 100\%$$

Es decir, la formula roja esté relacionada directamente con un indicador que mida los créditos sin hipoteca, por otro lado, la formula azul relacione los resultados de un indicador de créditos con hipoteca, con el fin de controlar y medir de forma discriminada los dos casos ya que son tiempos y tramites con complejidad diferente.

Respecto al indicador GN-07 CARTERA VENCIDA COSECHA 2 AÑOS, es un resultado negativo constante que supera el nivel de tolerancia del indicador. Este vencimiento de cosecha del año 2 es la secuela del impago o riesgo de crédito resultante de la cosecha año 1. Es indispensable que esta cosecha del año 2 tenga un trato de seguimiento constante de gestión de cobro por el área de cartera para mitigar que el aumento del riesgo de impago.

El indicador GN-03 APROBACIÓN DE CRÉDITOS se encuentra actualizado a partir de la vigencia 2022.

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

### 10. Proceso: Atención al cliente y comunicaciones

Líder Proceso: Marleny Barragán Fonseca.

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
ATENCIÓN AL CLIENTE Y COMUNICACIONES	AC-01 RESPUESTA A PQRS	100%	83,3%			91,7%			100%			100%		
	AC-02 SATISFACCION DEL CLIENTE	100%	86,9%	91,7%	93,1%	88,1%	84,6%	92,0%	82,0%	88,0%	89,0%	87,7%	89,8%	90,0%
	AC-03 TRAMITE PQRS	100%	96,6%	92,0%	94,4%	98,4%	95,9%	93,0%	97,9%	98,7%	90,9%	92,1%	95,6%	89,3%

Debido a la responsabilidad y el cumplimiento normativo que recae sobre el ejercicio del indicador AC-01 RESPUESTA A PQRS, considerar cambiar la periodicidad de reporte de estos indicadores de trimestral a mensual. Con esto se prevé que se podrá ejercer un mayor grado de seguimiento a las PQRS que se reciban en un mes en particular, que se atiendan en el mismo mes y que queden por atender para el mes siguiente.

### 11. Proceso: Direccionamiento estratégico y planeación

Líder Proceso: Diego Fernando Montaña Reyes

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO Y PLANEACIÓN	DP-01 CUMPLIMIENTO NORMA ISO 9001	100,0%	100,0%			79,7%			89,8%			94,9%		
	DP-02 AVANCE PLAN DE ACCIÓN	100,0%	91,8%			92,0%			93,8%			95,5%		
	DP-03 CUMPLIMIENTO PLAN ESTRATÉGICO 2020	100,0%	No reporta											

	<b>SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	<b>INFORME</b>	CÓDIGO: RGD00-06
	<b>PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL</b>		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

Respecto al indicador de DP-01 CUMPLIMIENTO NORMA ISO 9001 desde la Oficina Asesora de Planeación se sugiere recordar a los líderes y responsables de procesos la importancia de realizar un control a las actividades que en ellos se realice, además de tener en cuenta las observaciones resultantes del ejercicio realizado del 5 al 7 de mayo del 2021 con la realización de la auditoría interna de calidad de los 59 requisitos de la norma NTC ISO 9001:2015 que aplican al IFC. De este ejercicio de auditoría interna se estableció un Plan de Mejoramiento en el documento RSC01-08, el cual tiene como fin subsanar todas las no conformidades halladas por los auditores internos.

Por otro lado, se recomienda que para obtener resultados favorables, no solamente en el proceso, sino en el IFC de manera general, se recomienda multiplicar esfuerzos para cumplir con planes de acción, lo que llevará al cumplimiento satisfactorio del 100% del Plan al final de la vigencia 2021, lo que conllevará de igual manera al largo plazo en el cumplimiento del 100% del Plan estratégico para el instituto (DP-03).

### **12. Proceso: Gestión de programas y proyectos**

Líder Proceso: Sandra Patricia Roza Jiménez

Responsable: Cristian Nicolás Vargas Franco

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
PROGRAMAS Y PROYECTOS	PR-01 CONTRATOS LIQUIDADOS	100,0%	6,9%		10,4%			13,3%			13,3%			
	PR-02 GESTION DE PROYECTOS	50,0%	SUSPENDIDO						0,0%					

Respecto al indicador PR-01 CONTRATOS LIQUIDADOS se sugiere mantener una meta durante la vigencia, cada periodo de seguimiento deberá medir el progreso acumulado de contratos liquidados sobre la meta programada. Esto significa que se proyecta una meta al iniciar la vigencia, y esta se comparará con la ejecución lograda de contratos liquidados. Del resto, con el trato dado a este indicador siempre tendrá un resultado no aceptable, teniendo en cuenta que durante la vigencia el Instituto ha realizado esfuerzos considerables para lograr liquidar los contratos por cuentas en participación, los cuales parecen no estar reflejados en el indicador.

 INSTITUTO FINANCIERO DE CASANARE	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	INFORME	CÓDIGO: RGD00-06
	PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

Respecto al indicador PR-02 GESTION DE PROYECTOS, este indicador fue suspendido debido que no existen suscripción de nuevos proyectos, aunque se reactivó en el segundo semestre debido a que se iniciaron los procesos de Alianzas Productivas, el proceso contractual no finalizó.

### 13. Proceso: Gestión crédito educativo

Líder Proceso: Sandra Patricia Roza Jiménez

Responsable: Crisbel Ramírez Guanaro – Edna L. Barón Gómez

PROCESOS	INDICADOR	META	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.
CREDITO EDUCATIVO	CE-01 TIEMPO COLOCACION CREDITO NUEVO	>=85%	0,0%	62,5%	60,4%	62,4%	60,8%	52,3%	49,5%	61,3%	51,0%	79,9%	126,4%	166,7%
	CE-02 TIEMPO DE RENOVACION DE CREDITO	>=85%	0,0%	37,2%	43,2%	87,3%	107,1%	N/A	46,5%	59,1%	76,2%	73,1%	98,3%	120,7%
	CE-03 CARTERA VENCIDA	<=35%	49,7%	52,7%	50,9%	45,8%	45,8%	46,8%	48,7%	48,3%	47,1%	46,4%	46,0%	40,8%
	CE-04 CARTERA VENCIDA COSECHA 1 AÑO	<=10%	53,3%	52,4%	49,7%	22,7%	21,2%	21,3%	30,7%	33,6%	29,2%	30,6%	32,4%	20,2%

Para el indicador CE-01 TIEMPO COLOCACIÓN CRÉDITO NUEVO podría implementarse metas diferenciales puesto que para el primer semestre del año el ejercicio de colocación es más desafiante en comparación del segundo semestre.

Por otro lado, Valiéndonos de los resultados de los indicadores del proceso misional podría inferirse que la situación financiera del IFC 1) o es verdaderamente crítica o 2) las metas de los indicadores son desproporcionadas a la realidad del ejercicio crediticio del IFC. En ese caso, deberían actualizarse las metas de los indicadores. Se infieren las dos situaciones anteriores porque una parte considerable de los indicadores de los procesos misionales tienen como objetivo garantizar la sostenibilidad del instituto y, si todos los indicadores arrojan resultados críticos (no solo en este periodo de reporte de información, sino en muchos otros periodos anteriores) no es claro cómo el Instituto aún se mantiene en funcionamiento.

## RECOMENDACIONES

1. A fin de mejorar constantemente los mecanismos de seguimiento y medición de los procesos, se invita a los líderes de las Dependencias a establecer metas que permitan asumir nuevos retos y no solo tomar como referencia el comportamiento histórico de los indicadores de las vigencias anteriores.
2. Es necesario verificar la falta de evidencia de información de la vigencia 2021 en los indicadores del proceso de seguimiento y control (Control Interno), tratándose de un proceso importante en la gestión operativa institucional como la tercera línea de defensa
3. Crear un indicador en Gestión de Recursos Físicos que mida los gastos relacionados con la ejecución del MANTENIMIENTO DE RECURSOS FÍSICOS
4. Verificar el diligenciamiento de los siguientes indicadores RF-02 PLAN ANUAL DE ADQUISICIONES e indicador GJ-02 RESPUESTA A PETICIONES OFICINA JURÍDICA, ya que no se suministran los datos que estos requieren para una buena medición de la gestión de los procesos.
5. Es fundamental revisar el comportamiento de los indicadores del proceso de Gestión Financiación y Crédito Educativo pertenecientes a los procesos misionales de la entidad
6. Priorizar actividades para dar cumplimiento a los Planes de Acción que tienen definidos todos los procesos.
7. Maximizar esfuerzos para responder a todas las peticiones que se reciban por parte de la Oficina Asesora Jurídica. El indicador GJ-02 RESPUESTA A PETICIONES OFICINA JURÍDICA es un indicador que por normatividad externa debe estar en un 100% de cumplimiento.
8. Revisar y actualizar el indicador GF-07 pues en la fórmula una variable está siendo innecesaria ya que al multiplicarse los dos términos de la fórmula esta se cancela.
9. Para el indicador PR-01 CONTRATOS LIQUIDADOS DE PROGRAMAS Y PROYECTOS se recomienda establecer mecanismos o acciones de mejora orientadas a acelerar la gestión de liquidación de contratos vencidos en el proceso
10. De manera general, es necesario revisar, redefinir indicadores y evaluar los niveles de tolerancia, teniendo en cuenta las variables que lo conforman. Esto puede implicar formular nuevos indicadores, teniendo en cuenta que deben ser de fácil comprensión, libre de complejidades y capaz de poder identificar los distintos cambios que se presenten de las variables a través del tiempo.
11. Se considera evaluar la tolerancia de los indicadores, cada proceso y cada año tienen diferentes externalidades y comportamientos, lo que ocasiona que el nivel de tolerancia del indicador deba ser verificado o modificada según el caso para cada nueva vigencia.
12. Revisar y actualizar las políticas de colocación de los créditos educativos.

	SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD	INFORME	CÓDIGO: RGD00-06
	PROCESO GESTIÓN DOCUMENTAL		FECHA DE APROBACIÓN: 08/08/2013
			VERSIÓN: 01

13. Que los indicadores de gestión del Instituto tengan coherencia con las políticas de operación de la entidad, de ser posible revisar y actualizar las políticas de operación.

**Elaboro: Oficina Asesora De Planeación**  
**Fecha: febrero 2022**