



Recomendaciones para la Construcción de Indicadores para Iniciativas del Concurso Funciona!

1. ¿Para qué sirven los indicadores?

Los indicadores permiten **demostrar con evidencia** si una iniciativa de innovación realmente produjo cambios.

En este concurso buscamos medir impactos en:

1. Mejora de la **calidad de servicio**.
2. Mayor **eficiencia en el uso de los recursos**.
3. Mejoras en **condiciones de trabajo para los funcionarios**.
4. Mayor **sustentabilidad**.

Un buen indicador ayuda a responder:

“¿Qué cambió, cuánto cambió y en qué dirección cambió gracias a la iniciativa?”

2. Requisitos básicos de un buen indicador

Al definir indicadores, procura que sean:

1. **Concretos**
 - Evita indicadores vagos como “nivel de satisfacción” si no se explica cómo se medirá.
 - Prefiere indicadores concretos, que especifiquen qué se mide y cómo: por ejemplo, “tiempo promedio de respuesta a las solicitudes (en días)” o “porcentaje de reclamos resueltos en menos de 48 horas”.
2. **Medibles de forma objetiva y verificable**
 - El indicador debe poder obtenerse desde una fuente clara (sistema, planilla, encuesta, registro físico, etc.).
 - Si otra persona midiera lo mismo, debiera llegar a resultados similares.
3. **Con línea base y resultado**

Para cada indicador siempre debe indicarse:

 - **Valor antes de la iniciativa (línea base):** cómo estábamos.
 - **Valor después de la iniciativa:** cómo quedamos.



- Idealmente, especificar también **el período de tiempo** en que se mide antes y después.

Ejemplo:

- *Tiempo promedio de respuesta a una solicitud*
 - Antes (2024): 15 días hábiles.
 - Después (2025): 7 días hábiles.
-

3. Otras recomendaciones para diseñar buenos indicadores

1. Pocos, pero relevantes

- Es mejor tener **3 a 6 indicadores bien definidos** que 20 que nadie pueda medir.
- Pregúntate: “Si solo pudiera mostrar 3 números para convencer a alguien de que la iniciativa funciona, ¿cuáles serían?”.

2. Definir con claridad qué se mide y cómo

Para cada indicador, deja explícito:

- Nombre del indicador.
- Fórmula de cálculo (si aplica).
- Unidad de medida (porcentaje, días, número de casos, etc.).
- Fuente de datos (sistema X, encuesta Y, registro Z...).
- Periodicidad de medición (mensual, trimestral, anual).

3. Combinar indicadores cuantitativos y cualitativos

- Cuantitativos: números duros (tiempos, costos, cantidades, % de reducción, etc.).
- Cualitativos: percepciones medidas de forma sistemática (encuestas con escala 1–5, por ejemplo).
- Aun los cualitativos deben ser **medidos con un método claro** (encuesta, pauta, escala de evaluación, etc.).

4. Asegurar que se puedan medir en la práctica

- Pregúntate: ¿tenemos los datos?, ¿hay tiempo para levantarlos?, ¿quién será responsable?
- Evita indicadores que requieran un esfuerzo de medición irreal para el equipo.

5. Vincular cada indicador con el tipo de impacto

- No mezcles todo en un mismo indicador.
- Señala explícitamente si el indicador mide **calidad de servicio, eficiencia, mejoras condiciones de trabajo o sustentabilidad**.

4. Ejemplos de indicadores por tipo de impacto

A. Mejora de calidad de servicio

- *Tiempo promedio de respuesta a solicitudes de usuarios*
 - Antes: 10 días hábiles.
 - Después: 5 días hábiles.
- *Nivel de satisfacción de usuarios (escala 1–7)*
 - Antes: nota promedio 4,5.
 - Después: nota promedio 6,0.

B. Mayor eficiencia en el uso de los recursos

- *Costo promedio por trámite/atención*
 - Antes: \$X por caso.
 - Después: \$X–20% por caso.
- *Número de horas de trabajo utilizadas por proceso*
 - Antes: 8 horas promedio.
 - Después: 5 horas promedio.

C. Mejores condiciones de trabajo para los funcionarios

- *Percepción de carga de trabajo (encuesta 1–7)*
 - Antes: 3,8.
 - Después: 5,5.
- *Número de reprocesos o correcciones por error humano*
 - Antes: 30 casos/mes.
 - Después: 12 casos/mes.

D. Mayor sustentabilidad

- *Consumo de papel por mes*
 - Antes: 10.000 hojas/mes.
 - Después: 4.000 hojas/mes.
 - *Consumo de energía asociado al proceso*
 - Antes: 100 kWh/mes.
 - Después: 70 kWh/mes.
-



5. Checklist rápido para tu iniciativa

Antes de cerrar tus indicadores, revisa:

- Cada indicador es **claro y concreto**.
- Se puede **medir con datos reales**, no solo opiniones generales.
- Tengo el **valor antes** de la iniciativa (línea base).
- Tengo el **valor después** de la iniciativa (línea base).
- Cada indicador está vinculado a uno de los **tipos de impacto** del concurso.
- El número total de indicadores es razonable y manejable.

Con estas recomendaciones, tus indicadores no solo servirán para el concurso, sino también para **aprender, mejorar y tomar decisiones** sobre la continuidad o ampliación de la iniciativa de innovación.