

**DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUACION Y SEGUIMIENTO
DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA
ALCALDIA DE YOPAL CASANARE**

autor

ERIKA AMPARO ZIPA CELY

Director

SANDRA MILENA CASTRO ESCOBAR

MSc. Ingeniería Industrial

**PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL
DEPARTAMENTO DE INGENIERÍAS MECÁNICA, MECATRÓNICA E INDUSTRIAL
FACULTAD DE INGENIERÍAS Y ARQUITECTURA**



**UNIVERSIDAD DE PAMPLONA
PAMPLONA, Junio 2022**

Dedicatoria

Dedico este proyecto a las personas más importantes de mi vida, a mi madre María Zipa Cely, a mi tía Alexandra Zipa, quienes fueron y serán un gran apoyo en todo mi crecimiento ético, espiritual y profesional, a mis abuelitos Pedro Zipa y María Cely que Dios los tiene en su gloria y ahora son los ángeles en mi vida, sé que se encuentran muy orgullosos de la persona que en vida ayudaron a formar.

Agradecimientos

Agradecer primero a Dios por haberme permitido llegar a este punto, a mis padres, a mi directora de grado la Ing. Sandra Milena Escobar por su apoyo académico y colaboración para la realización de este proyecto, a mi asesora de practicas la Ing. Leidy Johana Pérez por acompañarme a lo largo del proceso en la alcaldía y en dicho proyecto, a mi amigo Sebastián por el apoyo y motivación a seguir adelante y todas las demás personas que me acompañaron en mi formación profesional.

Resumen

La evaluación del desempeño de la alcaldía de Yopal se realiza a través de indicadores de gestión, los cuales miden la gestión de los procesos de la entidad, estos indicadores miden la eficacia, eficiencia y efectividad de los proyectos ejecutados por cada proceso. La administración venían presentando inconveniente al momento de tomar decisiones frente a la gestión de los procesos, debido a existencia indicadores que no cumplían la meta propuesta y los medios para presentar el reporte al seguimiento no eran muy claro y la información no era congruente, como se puede evidenciar a través de diagnóstico que se realizó, debido a esto se plantearon y reformularon nuevos indicadores de gestión que ayudaran a la entidad medir realmente el impacto que genera en la población. Es por esto que se decide elaborar una herramienta la cual consolida todos los formatos utilizados para el reporte de indicadores, en uno solo, logrando que el análisis fuera mucho más real.

Palabras clave: Indicadores de gestión, entidades públicas, cuadro de mando integral, eficiencia, eficacia, efectividad, calidad

Abstract

The performance evaluation of the Mayor's Office of Yopal is carried out through management indicators, which measure the management of the entity's processes; these indicators measure the efficacy, efficiency and effectiveness of the projects executed by each process. The administration had been experiencing problems when making decisions regarding the management of the processes, because there were indicators that did not meet the proposed goal and the means to present the follow-up report were not very clear and the information was not consistent, as can be seen through the diagnosis that was made, due to this, new management indicators were proposed and reformulated to help the entity to really measure the impact it is generating in the population. That is why it was decided to develop a tool that consolidates all the formats used to report the indicators into one, making the analysis much more realistic.

Keywords Management indicators, public entities, balanced scorecard, efficiency, effectiveness, efficacy, effectiveness, quality

Tabla de Contenido

1.	Introducción	10
2.	Marco conceptual	12
2.1	Antecedentes	12
2.2	Bases Teóricas	14
2.3	Bases Legales	19
3.	Planteamiento del problema	21
4.	Objetivos	24
5.	Justificación	25
6.	Metodología	26
	<i>Fase 1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía.</i>	28
	<i>Fase 2. Reformular los indicadores</i>	28
	<i>Fase 3. Elaboración de la herramienta para la evaluación y seguimiento</i>	29
	<i>Fase 4. Validación de la herramienta.</i>	29
7.	Cronograma y descripción de actividades	30
8.	Resultados	35
	<i>Fase 1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía.</i>	35
	<i>Fase 2. Reformulación de los indicadores de los procesos estratégicos y misionales</i>	1
	<i>Fase 3. Elaboración de la herramienta</i>	33
	<i>Fase 4. Validación de la herramienta.</i>	40
9.	Conclusiones	50
10.	Recomendaciones	51
11.	Referencias bibliográficas	52

Lista de tablas

Tabla 1 Normatividad de leyes y decretos.....	19
Tabla 2. Procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía de Yopal.	27
Tabla 3. Cronograma y descripción de Actividades.	30
Tabla 4. Indicadores vigencia 2021	41
Tabla 5. Análisis indicadores procesos estratégicos	5
Tabla 6. Análisis indicadores procesos misionales.....	8
Tabla 7. Registro fotográfico mesa de trabajo referentes	21
Tabla 8. Resultado de la formulación y reformulación indicadores procesos estratégicos	23
Tabla 9. Resultado formulación y reformulación de indicadores procesos misionales.....	26
Tabla 10. Tabulación primera pregunta	43
Tabla 11. Tabulación segunda pregunta	44
Tabla 12. Tabulación tercera pregunta.....	46
Tabla 13. Tabulación cuarta pregunta.....	47
Tabla 14. Tabulación quinta pregunta	48

Lista de Figuras

Figura 1 Beneficios de los indicadores	17
Figura 2.Árbol Planteamiento del Problema.....	23
Figura 3.Evidencia ubicación del Plan estratégico en el software QfCalidad	36
Figura 4.Anexo1. Plan estratégico	36
Figura 5. Anexo2. Evidencia revisión de los informes de gestión-Fuente: QfCalidad.....	38
Figura 6.Evidencia Formato1.matriz de indicadores-Fuente: QfCalidad	38
Figura 7.Evidencia formato matriz de seguimiento a indicadores vigencia 2021	39
Figura 8. Lista de chequeo para evaluar formatos- Fuente propia.....	40
Figura 9.Anexo4 Cuadro de mando integral- Fuente Propia	1
Figura 10. Evidencia revisión página del DAFP	2
Figura 11.Pasos construcción de indicadores	3
Figura 12. Estructura para la formulación de indicadores – Fuente Guía para la construcción de indicadores	3
Figura 13.Anexo6. Presentación mesa de trabajo referentes-Fuente propia.....	22
Figura 14.Aplicación Ciclo PHVA	34
Figura 15.Evidencia herramienta	35
Figura 16.Primer parte de la herramienta -Planear	36
Figura 17.Primer parte de la herramienta-hacer.....	37
Figura 18.Primer parte de la herramienta-verificar.....	37
Figura 19.Segunda parte de la herramienta - gráficas.....	38
Figura 20.Flujograma indicadores-Fuente-propia	40
Figura 21.Evidencia reunión virtual	41
Figura 22.Anexo13. Encuesta Validación-fuente Google forms	43

Lista de Graficas

Grafica 1 Analisis primera pregunta	44
Grafica 2. Analisis segunda pregunta	45
Grafica 3. Analisis tercera pregunta.....	46
Grafica 4. Analisis cuarta pregunta.....	47
Grafica 5. Análisis quinta pregunta	48

1. Introducción

Actualmente toda organización requiere realizar un seguimiento al desempeño, con el fin de medir los niveles de éxito para alcanzar las metas y cumplir los objetivos estratégicos de esta y de este modo implementar acciones de mejora que ayuden con la disminución de posibles riesgos que lo puedan desviar del cumplimiento de sus metas, La carencia de este seguimiento dificultara saber el estado permanente del avance de su gestión y resultados finales de sus metas.

El presente trabajo busca proponer la creación de una herramienta para la evaluación seguimiento del desempeño a través de indicadores la cual ayudara con la optimización en la medición de los procesos. Está propuesta va dirigida a la alcaldía Municipal de Yopal, la cual es una entidad pública encargada de dirigir el gobierno y la administración del municipio, ejecutando e inspeccionando los servicios y obras municipales, esta cuenta actualmente con 21 procesos los cuales ayudan con el funcionamiento de esta, para este trabajo ira dirigido a 12 procesos los cuales pertenecen 4 que son estratégicos y 8 misionales.

Para la ejecución de dicho trabajo se realizó un diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales frente al reporte de sus indicadores de gestión, como resultado a esto se obtuvo la consolidación de los indicadores de los últimos tres (3) años en un cuadro de mando integral, posterior a esto se realizó mesas de trabajo con los referentes de los procesos estratégicos y misionales de la alcaldía para realizar la formulación y reformulación de indicadores.

Finalmente se diseña un tablero de control como herramienta de evaluación y seguimiento al desempeño de los procesos, en el cual se consolidan los dos formatos utilizados actualmente en la entidad para el reporte y seguimiento y se realiza una prueba piloto con el fin de validar el uso y aplicabilidad de la herramienta.

2. Marco conceptual

2.1 Antecedentes

Internacionales

María Mero Figueroa en el 2011, en valencia, presenta el trabajo de grado titulado “Implementación De Un Modelo De Seguimiento Y Evaluación Para La Gestión Del Plan Estratégico 2007 – 2015 De La Universidad De Guayaquil” el cual tiene como fin evaluar la gestión del Plan Estratégico de Desarrollo Institucional de la universidad, ya que existían ausencias en los seguimientos que se realizaban periódicamente. (*Mero Figueroa, m. (2015)*). Este trabajo no sirve como guía para realizar el seguimiento del plan estratégico.

Argentina 2018, Alejandro A. Barbei, Graciela Neira, Paula González, Florencia Zinno realizan la publicación de su trabajo titulado “indicadores de gestión en las entidades públicas” con este trabajo se busca proponer indicadores de gestión los cuales puedan brindar información oportuna en las entidades públicas, lo que favorecerá la transparencia en el nivel del desempeño del ente público. (*Barbei, A., Neira, G., Carolina González, P., & Arbio, F. (n.d.)*). Este documento nos sirve como base para el planteamiento de indicadores en la entidad pública, también la importancia de identificar indicadores que sean medibles.

En valencia para el 2015, Yiannitsa Zambrano realiza la “propuesta de un sistema de indicadores de gestión basado en el cuadro de mando integral para la superintendencia de

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

estimación de costos de la refinería el palito de petróleos de Venezuela s.a” en la cual se pretender por medio de un cuadro de mando integral proponer un sistema de indicadores, debido a que la refinería realizaba su medición por medio de tres indicadores, los cuales no tenían encuentra la medición de las finanzas. (*Zambrano M., Y. S. (2015)*). Este trabajo nos sirve como base para la crean del cuadro de mando integral relacionado con indicadores de gestión, también nos habla de la formulación de indicadores

Nacionales

Leidy Gamboa Y Rafael Garzón, en Bogotá para el 2015, Presenta trabajo de titulado “Diseño De Un Sistema De Indicadores De Gestión Y Control De Las Materias Primas Críticas Para El Área De Ingeniería Industrial En La Fábrica De Explosivos Antonio Ricaurte” este tiene como fin realizar un replanteamiento de los indicadores de gestión, los cuales midan de forma oportuna los programas de producción, también se establecerá una herramienta para control los inventarios y realizar el seguimiento del cumplimiento de las metas todo esto debido a que la organización en las auditorías realizadas refleja que no está cumpliendo con sus metas propuestas (*Gamboa Forero, L. V., & Garzón Moreno, R. E. (2015)*). Este proyecto nos será útil ya que nos guiará en la formulación y diseño de la herramienta para el control y seguimiento y como se podría aplicar

En Sogamoso 2017, Jefferson Alexander Tapias Acevedo , presenta trabajo de grado denominado “Diseño E Implementación De Una Herramienta Para La Evaluación Y

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

Seguimiento Del Plan De Desarrollo De Tibasosa 2016–2019 Unidad Y Compromiso Por

Tibasosa” este trabajo tiene como objetivo principal una herramienta por la cual se realice el seguimiento y evaluación del plan de desarrollo por medio de la herramienta ofimática Excel, con esto se busca que el análisis del seguimiento sea mucho más dinámico y amigable con los usuarios los cuales también tienen acceso a los resultados de la gestión de la entidad.(*Alexander J, Acevedo T, Rodríguez O*). Este trabajo es muy importante para nuestra propuesta, porque nos sirve como ayuda para el diseño y aplicación de la herramienta para el seguimiento y evaluación por medio de Excel.

Luis David Moreno Plata, 2019, Bogotá presenta su trabajo de grado para optar por el título de ingeniero industrial, “Propuesta De Implementación De Indicadores De Gestión Para El Área De Gestión Humana De La Empresa Sophos Solutions S.A.S.” el cual tiene como finalidad implementar indicadores que se puedan medir y controlar en los procesos que realiza Gestión de Talento Humano, debido a que este proceso no cuenta con métodos para evaluar totalmente su desempeño. (*Moreno Plata, L. D. (2019)*). Dicho proyecto nos sirve como base para el diseño de indicadores dentro de una organización

2.2 Bases Teóricas

¿Por qué es necesaria una herramienta de seguimiento y evaluación?

Es importante saber si las cosas que estás haciendo están causando impacto, es por esto que el seguimiento y evaluación da la posibilidad de evaluar la calidad e impacto que se está

generando en el cumplimiento del plan estratégico. (*Seguimiento y evaluación Seguimiento y evaluación descripción general Resumen.*)

El seguimiento y la evaluación hace referencia al desarrollo de actividades para verificar como se ha llevado a cabo un proyecto programa y el avance que este ha tenido. (*Seguimiento y evaluación.* (2019). Endvawnow.org.)

¿Qué es seguimiento y evaluación?

El seguimiento es una acción detenida a la evaluación de un proceso, con el fin de mejorar el desempeño y conseguir resultados que ayudaran a medir la eficiencia y efectividad de los objetivos planteados. (Sistema de seguimiento y evaluación - pla Jove. (2018, octubre 30). Se fundamenta en las metas establecidas y el cronograma de actividades para el desarrollo de las fases del proyecto. Es por esto, que realizar un buen seguimiento, se puede convertir en una herramienta muy importante para una excelente administración y generando la base para la evaluación (*Seguimiento y evaluación Seguimiento y evaluación descripción general Resumen.*)

La evaluación es la comparación de los impactos generados por un proyecto en un plan estratégico establecido. Está encaminada hacia lo que estableces, consigues y como lo consigues. (*Seguimiento y evaluación Seguimiento y evaluación descripción general Resumen.*)

Importancia del Seguimiento y Evaluación

Por medio de este logras comprobar el resultado final de las metas propuestas por la Organización, si se obtuvieron beneficios y generando cambios, a través de estos podemos

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

identificar problemas e implementar acciones correctivas y de mejora, con las cuales se pueda lograr el cumplimiento de las metas. (*Seguimiento y evaluación DESCRIPCIÓN GENERAL*)

¿Como se realiza el seguimiento?

Teniendo en cuenta la Cadena de valor las mediciones al desempeño se pueden realizar de diversas formas. El desempeño hace referencia a los indicadores, datos y el análisis transversal de la cadena de valor. *¿Cómo se realiza el seguimiento?* (2022). Dnp.gov.co.

¿Qué es un indicador?

Es una representación cuantitativa la cual accede a verificar la información importante, a fin de calcular el avance o retroceso de un objetivo en un tiempo establecido, el cual debe ser verificado objetivamente. ((Función pública. (2018))

En la política pública, los indicadores son una herramienta que proporciona información cuantitativa sobre el cumplimiento de la entrega de un producto (bien o servicio) o la producción de un resultado, y puede incluir variables cuantitativas o calificación de ese objetivo (Armijo, 2005)

Funciones de un indicador

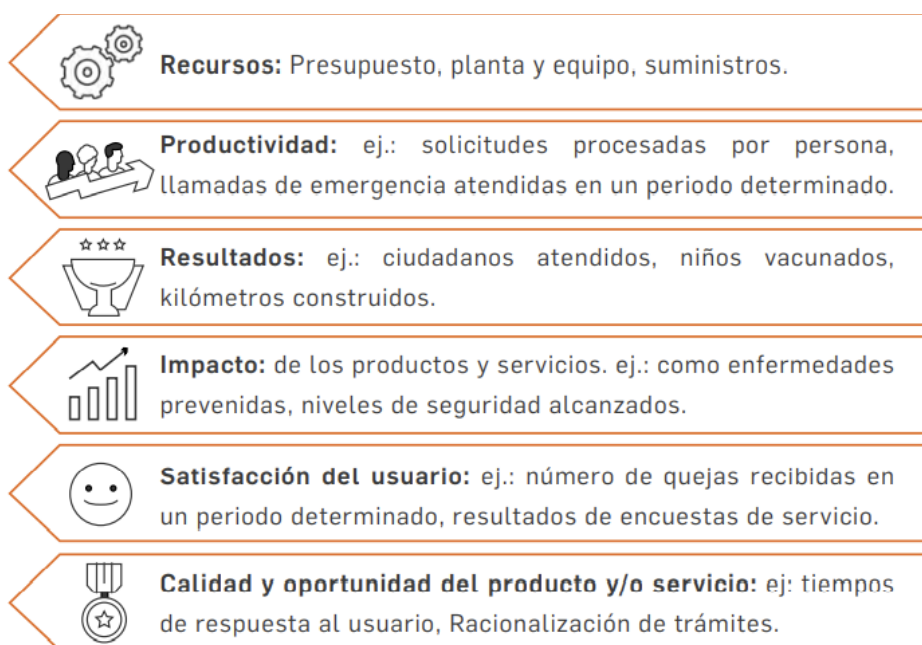
Existen dos funciones principales

- **Función descriptiva:** es aquella que proporciona información sobre el estado actual de una acción pública o programa. (Universidad Yacambú. (2012).
- **Función valorativa:** es la que añade información antigua basándose en precedentes de los objetivos que hacen referencia a si el desempeño de un plan o programa es óptimo o no (Universidad Yacambú. (2012).

Beneficios de los indicadores

La medición en el sector público es de suma importancia, ya que la variable que identifica el resultado de la ejecución se debe establecer con exactitud el grado de desempeño, como se observa en la (Figura 1. Beneficios de los indicadores)

Figura 1 Beneficios de los indicadores



Fuente: Función Publica

Indicadores de gestión

Es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. (Mario, C., & Jaramillo, P. (n.d.).

Según el Modelo Integral de Planeación y Gestión, lo que busca medir cada proceso dentro de una organización a través de los indicadores de gestión es:

- ***Eficiencia:*** Es cuando se logra llegar a la meta con menos recursos de los establecidos (Función pública. (2018))
- ***Eficacia:*** es lograr metas en el tiempo y con los recursos dispuestos (Función pública. (2018)).
- ***Efectividad:*** es lograr metas en el tiempo y con los recursos dispuestos (Función pública. (2018)).

Los cuadros de mando integral y los indicadores de gestión

A través de los indicadores, el CMI (cuadro de mando integral) permite controlar y seguir los objetivos de la organización. Los indicadores que son usados en esta herramienta facilitar medir aspectos cuantitativos y tangibles

Cuadro de mando Integral

Es una herramienta de gestión que proporciona información para la toma de decisiones, esta información es suministrada periódicamente con el fin de validar el cumplimiento de los objetivos a través de indicadores el cuadro de mando integral facilita el cambio de la estrategia que desarrolla la organización por medio de objetivos concretos y la evaluación a través de indicadores. (Kaplan & Norton, n.d.)

Estos cuadros de mando integral lo integran 4 perspectivas, las cuales son:

- ***Perspectiva Financiera:*** es la unión entre los objetivos de cada proceso con la estrategia de la organización, la meta final que genera utilidad (Pérez, 2021)

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

- **Perspectiva enfoque al cliente:** se responde la pregunta ¿que se hace para satisfacer las necesidades del cliente? (Pérez, 2021)
- **Perspectiva procesos internos:** En esta se identifica los objetivos del plan estratégico los cuales tiene una relación con los procesos de la organización, de este modo logrando cumplir las expectativas esperadas por los clientes y accionistas. (Pérez, 2021)
- **Perspectiva de aprendizaje y conocimientos:** se tienen en cuenta 3 grandes factores de la organización los cuales son el capital humano, la infraestructura y el clima organización, así respondiendo a la pregunta ¿Qué se puede hacer para aprender y mejorar? (Pérez, 2021)

2.3 Bases Legales

La (Tabla 1. Normativa de leyes y decretos) Proporciona las bases legales por las cuales se basará la realización de este proyecto

Tabla 1 Normatividad de leyes y decretos.

NOMBRE	DESCRIPCIÓN
Ley 872 de 2003	"Por la cual se crea el sistema de gestión de la calidad en la Rama Ejecutiva del Poder Público y en otras entidades prestadoras de servicios". (Art.4... Requisitos para su implementación parágrafo 1). (2015, December).

NTCGP 1000:2009	Norma técnica de calidad en la gestión pública. Es la norma que detalla los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de Calidad aplicable a todas las entidades públicas <i>F.u.n.c.i.o.n.p.u.b.l.i.c.a. (2009).</i>
Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión	Tiene como objetivo de facilitar la efectiva implementación del modelo integrado de planeación y gestión –MIPG <i>(Función pública. (2018)).</i>

Fuente. Creación Propia

3. Planteamiento del problema

El Departamento de Administración de la Función Pública (DAFP) hace referencia de que las entidades públicas deben garantizar los resultados de su gestión según el modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) (Función Pública. (n.d.)), atendiendo las necesidades de la población ciudadana, bajo el marco de la integridad y la legalidad y la promoción de acciones que ayuden a la lucha contra la corrupción. Estos resultados se obtienen mediante un seguimiento a través de los indicadores de Gestión los cuales tiene como objetivo de medir, analizar y evaluar la gestión institucional

Por otro lado la planificación estratégica es una de las herramientas que tiene toda organización para el soporte en la toma de sus decisiones, funciones y proyectos a futuro, para así lograr tener una eficacia y eficiencia en el cumplimiento de sus objetivos (Para, M., Diseño, E., De, Y., De, I., Russo, G., Guerreiro, I., & Díaz, O. (n.d)). por medio el desarrollo de un plan estratégico el cual propone unos objetivos que apuntan los procesos de la organización estableciendo metas que permitirá realizar un monitoreo al seguimiento de su gestión

En caso de no realizar un correcto seguimiento al plan de desarrollo puede ocasionar complicaciones entre ellas encontramos recorte en el presupuesto, disminución en el presupuesto y el no cumplimiento de uno de sus objetivos principales que es el mejorar las condiciones de vida de la población. (Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo (2009)). Es por esto que se busca diseñar una herramienta de control que permita realizar un seguimiento adecuado a los procesos de la alcaldía a través de los indicadores de

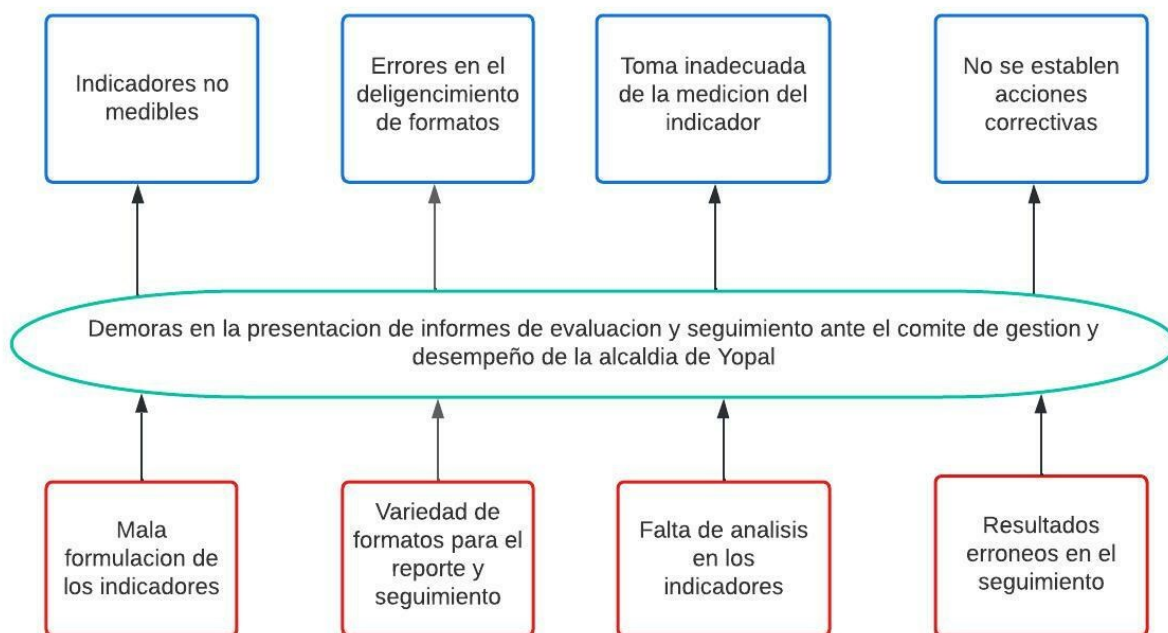
DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUACION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

gestión basados en el cumplimiento de las metas propuestas en el plan de desarrollo, dando como resultado el nivel de la gestión de la entidad pública.

Sin embargo, el Departamento nacional de planeación (DNP) ha creado una herramienta llamada KITerritorial en la cual se encuentran las entidades Públicas pueden encontrar herramientas que les serán de gran ayuda para la formulación y evaluación de los planes de desarrollo. (Gobierno nacional innova con herramientas digitales para diseñar planes de desarrollo territoriales, 2022). Aun así, estas herramientas complejo uso lo que genera desventajas en el momento realizar el seguimiento

Actualmente en la alcaldía de Yopal, se vienen presentando una serie de inconvenientes debido a la cantidad de formatos que se utilizan para el reporte de los indicadores, lo cual hace que el seguimiento que realiza el Sistema Integrado de Gestión sea un poco tedioso. En este Seguimiento se observan que principalmente los procesos estratégicos y misionales no cuentan con indicadores que sean realmente medibles lo que hace que no se logre cumplió la meta propuesta en el plan estratégico.

Figura 2.Árbol Planteamiento del Problema



Fuente: Elaboración propia

3.1 Formulación del problema

¿Cómo facilitaría a los líderes de los procesos la identificación, seguimiento y reporte en la toma de decisiones?

4. Objetivos

4.1.1 Objetivo General

Proponer el diseño de una herramienta para la evaluación y seguimiento del desempeño de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía de Yopal Casanare.

4.1.2 Objetivos Específicos

- Realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía frente al reporte de los indicadores.
- Reformular los indicadores de gestión de los procesos estratégicos y misionales
- Elaborar herramienta para la evaluación y seguimiento del desempeño de los procesos estratégicos y misionales a través de indicadores de gestión
- Validar la herramienta por medio de una prueba piloto en los procesos estratégicos y misionales de la alcaldía de Yopal

5. Justificación

Para toda entidad pública es de suma importancia contar con información confiable para la toma de decisiones. Debido a esto, es muy importante para toda organización contar con un sistema de indicadores los cuales le permitirán evaluar la gestión y establecer acciones de mejoramiento. Los resultados de los indicadores algunas veces no son los esperados o no miden lo que realmente cada proceso desea medir, llevando esto a tomar decisiones erradas o a continuar con la gestión sin estar seguros de los resultados obtenidos.

Sin embargo, la alcaldía de Yopal no se encuentra exenta de estas situaciones, con el transcurso del tiempo se vienen detectando en los seguimientos que los procesos estratégicos y misionales cuentan con indicadores no son medibles o trazables, debido a que la persona encargada (referente y líder) de su recolección y de medición no logran identificar los indicadores lo que hace que las mediciones sean equivocadas y no se puedan implementar acciones preventivas necesarias.

En cuanto a la problemática y la importancia de realizar un seguimiento a la gestión de los procesos de la Alcaldía de Yopal, se decide realizar la siguiente propuesta con el objetivo de diseñar una herramienta para la evaluación y seguimiento de los procesos estratégicos y misionales, la cual brinde una forma más clara y fácil para la planeación, verificación y seguimiento de los indicadores de los procesos que hacen parte de la Alcaldía de Yopal, permitiendo que la entidad pueda contar con resultados oportunos y confiables sobre el cumplimiento de su plan estratégico.

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUACION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

6. Metodología

Con el fin de llevar a cabo la propuesta de diseño de una herramienta para la evaluación y seguimiento de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía de Yopal, se desarrollará la siguiente metodología para la identificación de los métodos y herramientas aplicar

Tipo de Investigación

Se desarrollará un tipo de investigación descriptiva, ya que se busca realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales frente al reporte de la gestión a través de indicadores, se busca mejorar la evaluación, seguimiento y reporte de estos mucho más eficiente y que la Alcaldía de Yopal pueda evidenciar los resultados de su gestión. Como resultado de este trabajo se busca diseñar una herramienta para la evaluación y seguimiento de los procesos a través de indicadores de gestión.

Enfoque

El enfoque que se va a aplicar es de tipo cuantitativo, ya que se realizará un análisis estadístico de los reportes que realizan los procesos estratégicos y misionales. A su vez también será cualitativo porque se va a estudiar información por medio de una revisión documental.

Fuente de Información Primaria

La documentación primaria que se empleará será la documentación, base de datos e informes de los seguimientos del Sistema Integrado de Gestión

Población

La población objeto de estudio que se va a trabajar será los referentes de Gestión MIPG de los procesos estratégicos y misionales, es decir 12 personas las cuales están vinculadas al proceso del Sistema Integrado de Gestión de la Alcaldía de Yopal

Tabla 2. Procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía de Yopal.

<i>DIMENSION</i>	<i>PROCESO</i>
<i>Estratégicos</i>	Planeación estratégica
	Comunicación
	Sistema Integrado de Gestión
	Atención al Ciudadano
	Salud
<i>Misionales</i>	Educación
	Asistencia Social
	Gestión Territorial
	Gestión de Infraestructura
	Administración de la movilidad
	Convivencia y Seguridad Ciudadana
	Desarrollo Económico y Medio Ambiente

Fuente: Creación Propia.

Fases metodológicas

A continuación, se definen las fases que se van a llevar a cabo para el logro de los objetivos planteados

Fase 1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía.

En esta fase será realizara un diagnóstico para saber en la situación que se encuentra la Alcaldía de Yopal, para esto lo primero que hará será un análisis de plan estratégico, en la cual veremos los objetivos específicos que tiene la organización y cuales le apuntan a cada proceso, también se revisara los formatos de evaluación y seguimiento que se manejan para el reporte de indicadores, en el cual logreáramos identificar los indicadores existentes de los procesos estratégicos y misionales. Esta caracterización de información antes mencionada se plasmará en un cuadro de mando integral

Fase 2. Reformular los indicadores

Para esta fase, se realizará una reformulación de indicadores se hará una revisión documental a la página de la función pública, la cual nos facilita la Guía de Construcción y análisis de indicadores de Gestión, esta nos será de gran apoyo para poder análisis la formulación y cumplimiento de cada indicador, Por otro lado, también se harán mesas de trabajo con los referentes de cada proceso con el fin de ayudarles a identificar y formular los indicadores.

Fase 3. Elaboración de la herramienta para la evaluación y seguimiento

En esta fase aplicaremos un tablero de mando basado en los principios del ciclo PHVA, que permiten la verificación y reporte que realiza el sistema integrado de gestión de la entidad a través de indicadores de gestión, también se utilizara la guía quía facilitada por DNP (Departamento nacional de planeación) en la cual se especifica el Diseño del sistema de seguimiento; Todo esto con el fin de diseñar una herramienta la cual facilite y optimiza la identificación y reporte de los indicadores de los procesos estratégicos y misionales, también la evaluación y seguimiento que realiza el sistema integrado de gestión, igualmente se realizara un procedimiento el cual incluye un flujograma por el cual se facilita la percepción de información sobre el uso de la herramienta y la formulación de indicadores.

Fase 4. Validación de la herramienta.

En la presente fase se realizará una prueba piloto con cuatro procesos, en la cual validaremos el óptimo funcionamiento de la herramienta, logrando que el procedimiento de reporte y medición que realizan los procesos sea mucho más eficaz y de este modo el seguimiento y control que realiza el sistema integrado de gestión, el cual es entregado al comité de desempeño sea más competente.

7. Cronograma y descripción de actividades

7.1 Cronograma de actividades:

A continuación, se presenta la duración de cada una de las actividades que se ejecutarán a lo largo del proyecto, haciendo uso adecuado del tiempo y de los recursos; con el fin de lograr cada uno de los objetivos

Tabla 3. Cronograma y descripción de Actividades.

ACTIVIDAD (Semanas)	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8	S9	S10	S11	S12	S13	S14	S15	S16
1.Análisis al Plan estratégico																
2.Analisis de informes de seguimiento																
3.Realizar cuadro de mando																
4. Revisión Documental																
5.Formulacion de Indicadores																
6.Elaboracion de la Herramienta																
7.Elaboración del procedimiento																
8.Validacion de la Herramienta																

7.2 Descripción de actividades:

Una vez establecidas las actividades que se van a realizar, procedemos hacer un desglose minucioso frente a las tareas a ejecutar por cada actividad

Fase 1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía.

Para la ejecución de esta fase se plantea hacer un diagnóstico sobre la gestión de los procesos de la alcaldía como: Identificación de objetivos estratégicos, análisis de indicadores, si existes acciones correctivas no implementadas, dificultades en el diligenciamiento de los formatos para el reporte. Para el desarrollo de esto se estipula un tiempo de 4 semanas para las siguientes actividades:

Actividad 1. Análisis del Plan estratégico

- ***Revisión en la base de datos QfCalidad asociada al plan estratégico.*** En esta actividad se realizará un análisis minucioso del plan estratégico, identificando los objetivos de la entidad, con el fin realizar un diagnóstico previo.

Actividad 2. Análisis de Informes de Seguimiento de indicadores

- ***Revisión documental.*** Se revisarán los informes de seguimiento al desempeño de los últimos 3 años, también se revisarán los formatos vigentes para el reporte de indicadores en la Alcaldía,
- ***Identificación de Indicadores:*** una vez revisado los informes y formatos de seguimiento y reporte, se hará una identificación de indicadores de los procesos estratégicos y misionales, en la cual observaremos los indicadores que apuntan a cada objetivo estratégico de la entidad, diferenciando los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad

Actividad 3. Realizar cuadro de mando

Ya una vez analizado el plan estratégico, y la identificación de objetivos e indicadores, toda esta información se plasmará en un cuadro de mando integral el cual nos ayudará a consolidar de una manera más ordenada la información

Fase 2. Reformulación de los indicadores de los procesos estratégicos y misionales

En esta fase se planea la reformulación de indicadores a través de revisión documental y aplicación de técnicas de problemas

Actividad 4. Revisión Documental a través de la página de DAFP: Se hará una revisión a la página de Función Pública, la cual nos facilita herramientas para el desarrollo de los procesos

- ***Revisión detallada de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de Gestión.*** En la página de la Función Pública encontramos un Documento llamado Guía para la Construcción y Análisis de Indicadores de Gestión, la cual será nuestro apoyo para la formulación, análisis y seguimiento de los indicadores
- ***Realizar Análisis a los Indicadores:*** Teniendo en cuenta la Guía de Construcción, Analizaremos los indicadores y los separaremos según el tipo de indicador que sea, también observaremos cuales indicadores están cumpliendo la meta establecida y cuales realmente son medibles

Actividad 5. Reformulación de indicadores. Ya identificado los indicadores que no cumplen con la meta y no son medibles, se hará una reformulación de estos, teniendo en cuenta la guía de construcción de indicadores facilitada por el DAFP

- ***Mesa de Trabajo Referentes:*** Una vez identificado los principales problemas y analizado la Guía, realizaremos mesas de Trabajo con los referentes brindándoles apoyo con la finalidad de formular o reformular los indicadores identificados.

Fase 3. Elaboración de la herramienta

Para el cumplimiento de esa fase se utilizará un Tablero de mando basado en los principios del ciclo PHVA, para él se desarrolla el diseño de la Herramienta Matriz de Indicadores con la cual se busca facilitar el reporte a los procesos estratégicos y misionales, de este modo también el seguimiento y evaluación que realiza el sistema integrado de Gestión.

Actividad 6. Elaboración Se realizará el Diseño Basado en los formatos existentes y lo estipulado por el DAFP

- ***Análisis de la guía para el sistema de seguimiento:*** en esta actividad se hará una revisión detallada de la guía para el seguimiento, la cual es facilitada por el departamento nacional de planeación (DNP), en ella nos especifica los lineamientos que debe tener toda herramienta para el seguimiento de la gestión de las entidades públicas

- ***Aplicación del ciclo PHVA:*** Se aplicará este modelo en la elaboración de la herramienta la matriz de indicadores, en la cual se diferenciarán cada fase del ciclo y tener una buena organización

Actividad 7. Elaboración del procedimiento

En esta actividad se realizará la elaboración de un procedimiento en el cual se incluye un flujo grama que contiene las directrices para la elaboración de indicadores y el reporte de este mediante la herramienta

Fase 4. Validación de la herramienta.

Actividad 8. Validación

En la presente fase se realizará una prueba piloto con cuatro procesos, dos estratégicos y dos misionales, con el fin de lograr un buen manejo y no se presente errores en su ejecución, Así mismo, se puedan obtener buenos resultados y aceptación por parte de los referentes de cada proceso

- ***Aplicación de encuestas:*** Se realizará una encuesta los referentes e integrantes del Sistema integrado de gestión, con el fin de validar el óptimo funcionamiento y manejo de la herramienta, a su vez los beneficios que trae dicha herramienta

8. Resultados

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos en cada una de las 4 fases durante la realización del presente trabajo de grado, según lo definido en los objetivos establecidos.

Fase 1. Diagnóstico de la situación actual de los procesos estratégicos y misionales de la Alcaldía.

Para llevar a cabo la ejecución de esta fase la cual consiste en el diagnóstico de los procesos estratégicos y misionales, se realizó un análisis al plan estratégico en donde identificaremos los objetivos estratégicos de la entidad, posterior a esto realizaremos un análisis a los informes de seguimiento y formatos que realiza el sistema integrado de gestión trimestralmente, en estos identificamos los indicadores por procesos para luego consolidar todos estos en un cuadro de mando integral en el cual se dividen en las 4 factores que evalúa esta herramienta

Actividad 1. Análisis del Plan Estratégico

- ***Revisión en la base de datos QfCalidad asociada al plan estratégico.***

Para llevar a cabo esta actividad, se ingresó al software QfCalidad, es cual es una base de datos que almacena documentación importante de la alcaldía de Yopal, en el proceso de Planeación estratégica encontramos en documentos el Plan estratégico 2020-2023 (*Figura 3. Evidencia ubicación del Plan estratégico en QfCalidad*)

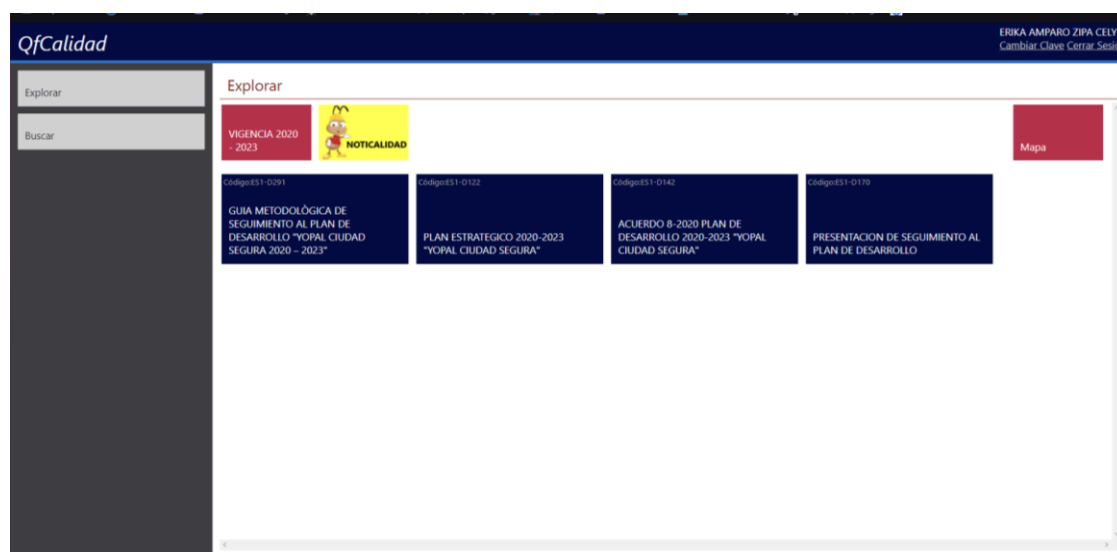


Figura 3.Evidencia ubicación del Plan estratégico en el software QfCalidad

En este plan estratégico o Plan de desarrollo (*ANEXO 1 Plan estratégico 2023*) se analizó con el fin de identificar los objetivos estratégicos de la entidad, en cual se pudo analizar que la entidad cuenta con 4 objetivos estratégicos o de calidad, los cuales plantea cumplirlos a lo largo de la vigencia y, cada proceso apunta al cumplimiento de al menos un objetivo, estos objetivos son:



Dar doble clic sobre la Figura para ver el anexo1. Plan estratégico 2020-2023

Figura 4.Anexo1. Plan estratégico

1. Establecer las bases de una ciudad sostenible, resiliente y productiva, para lo cual, se habrá de recuperar la seguridad, la autoridad, la gestión enfocada a resultados y el trabajo articulado entre entidades del estado, el sector privado, la academia, organizaciones sin ánimo de lucro y la

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

comunidad del municipio de Yopal , para encauzar proyectos y acciones sociales, ambientales, económicas, institucionales, de ordenamiento y funcionalidad del territorio, que recuperen la confianza, la convivencia, la inversión privada, el empleo y se establezca en la sociedad hábitos saludables, con unidad familiar, identidad cultural, defensa y protección de lo público

2. Promover la seguridad y la salud para prevenir la ocurrencia de incidentes, accidentes y enfermedades de origen laboral, en cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
3. Trabajar por el mejoramiento continuo mediante la eficacia, eficiencia, efectividad y la administración de los riesgos inherentes a la gestión de todos los procesos del Sistema Integrado de Gestión y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables.
4. Dotar a la administración municipal de medios, herramientas e instrumentos estratégicos y necesarios para lograr una institucionalidad moderna, funcional, eficiente e interactuando permanentemente con el ciudadano

Actividad 2. Análisis de Informes de Seguimiento de indicadores

- ***Revisión documental***

En esta actividad realizo una revisión a los informes de seguimientos (*Figura 5 anexo2. Evidencia revisión de informes*) que realiza el Sistema Integrado de Gestión de la alcaldía durante los últimos 3 años, también se revisaron los formatos ES3-F22 “Matriz de indicadores” y ES3-F02 “Matriz de seguimiento a indicadores” en los cuales se realiza en reporte de los indicadores de los procesos estratégicos y misionales por medio de una lista de chequeo (*Figura8.lista de chequeo*)



Dar doble clic sobre la Figura a ver anexo2.informes de seguimiento

Figura 5. Anexo2. Evidencia revisión de los informes de gestión-Fuente: QfCalidad

FECHA: DIA 10 MES 02 AÑO 2020

MATRIZ DE INDICADORES

PROCESO	OBJETIVO DE CALIDAD	NOMBRE DEL INDICADOR	OBJETIVO DEL INDICADOR	FÓRMULA MATEMÁTICA	UNIDAD DE MEDIDA	TIPO DEL INDICADOR	RESPONSABLE MEDICIÓN	META	RANGO DE GESTIÓN	FRECUENCIA DE LA MEDICIÓN
ATENCIÓN AL CIUDADANO	El Mejoramiento continuo mediante la eficiencia, efectividad, administración de los riesgos inherentes a la gestión de todos los procesos del Sistema de Gestión y el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables	Quejas, reclamos, sugerencias, interconsultas, Canales presencial / buzón de Sugerencias	Medir la oportuna respuesta de las QRS (Quejas, reclamos y sugerencias) en los diferentes buzones de sugerencias administrados municipal.	$\frac{\text{total de quejas Recibidas}}{100} \times (\# \text{Quejas con})$	Porcentual	Efectividad	Líder de Proceso	100%	DEFICIENTE 0% a 60% ACEPTABLE +60% a 80% EXCELENTE +80% a 100%	Trimestral
		Afiliación del CACY	Medir la atención prestada en el centro de atención al ciudadano, con el sistema de turnos.	$\frac{\# \text{Turnos asignados}}{(\text{Turnos Atendidos})} \times 100$	Porcentual	Afiliación Ciudadana	Líder de Proceso	100%	DEFICIENTE 0% a 60% ACEPTABLE +60% a 80% EXCELENTE +80% a 100%	Trimestral
		Percepción ciudadana sobre efectividad de los servicios	Medir el grado de satisfacción del cliente externo frente a los servicios que presta la Administración Municipal	$\frac{\# \text{Ciudadanos que respondieron la encuesta}}{100} \times \# \text{Ciudadanos que calificaron como buena y excelente la atención prestada}$	Porcentual	Eficacia	Líder de Proceso	100%	DEFICIENTE 0% a 70% ACEPTABLE +70% a 85% EXCELENTE +85% a 100%	Trimestral
		Quejas, reclamos, sugerencias Canal Virtual / página Web	Medir la oportuna respuesta de las QRS (Quejas, reclamos y sugerencias) ingresadas en la página Web aplicativo (PQRS)	$\frac{\# \text{Quejas Recibidas total}}{(\# \text{Quejas contestadas})} \times 100$	Porcentual	Efectividad	Líder de Proceso	100%	DEFICIENTE 0% a 60% ACEPTABLE +60% a 80% EXCELENTE +80% a 100%	Trimestral

Dar doble clic sobre la Figura para a ver anexo3.Formato matriz de indicadores

Figura 6.Evidencia Formato1.matriz de indicadores-Fuente: QfCalidad

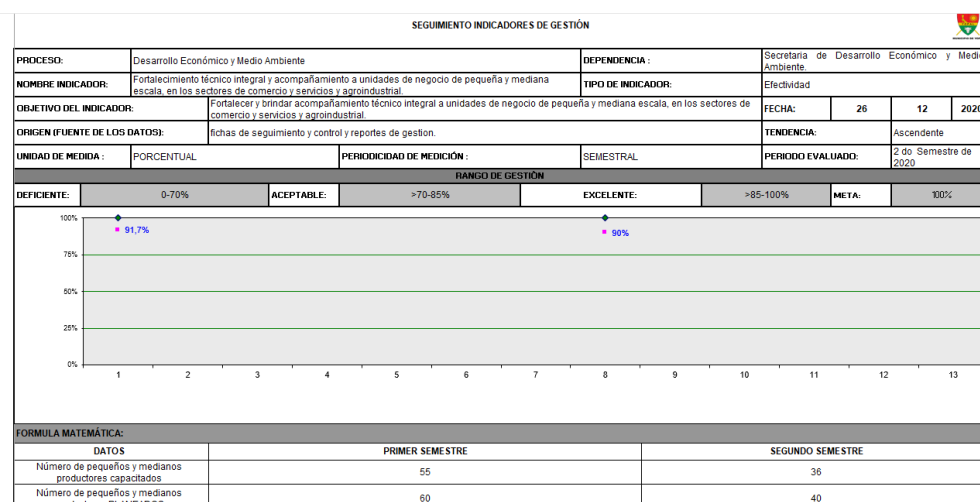


Figura 7. Evidencia formato matriz de seguimiento a indicadores vigencia 2021

En estos informes encontramos que los procesos estratégicos y misionales, son los que más se demoran en realizar el reporte y sus indicadores no logran cumplir con la meta propuesta, todo esto dificulta que los seguimientos que se hacen no sean veraces y la información que se presenta ante el comité institucional de gestión y desempeño no sea correcta, lo cual conlleva a que la entidad no obtenga los resultados de su gestión a tiempo. Observamos que algo que influye en la demora de este reporte por parte de los procesos es que se manejan dos formatos para realizar este seguimiento, aunque estos formatos tienden a llegar hacer de fácil manejo, estos procesos son los que más piden asesoría por parte del sistema integrado de gestión. De este modo también se encontraron incongruencias en el reporte de la matriz de indicadores (*Figura 6. Evidencia Formato I. matriz de indicadores*) y matriz de seguimiento (*Figura 7 Evidencia formato matriz de seguimiento a indicadores vigencia 2021*) debido a que la información que se es reportada en cada uno de los formatos no coincide.

Se realizó lista de chequeo para la evaluación de los dos formatos ES3-F22 “Matriz de indicadores” y el ES3-F04 “Matriz de seguimiento a indicadores” usados para el reporte de indicadores.

**LISTA DE CHEQUEO PARA EVALUAR LOS FORMATOS
“MATRIZ DE INDICADORES” DE LA ALCALDIA DE
YOPAL**



Con la finalidad de evaluar el funcionamiento de los formatos ES3-F22 "Matriz de indicadores" y ES3-F04 "Matriz seguimiento a Indicadores" los cuales pertenecen a la alcaldía de Yopal

ASPECTOS A EVALUAR	ESCALA DE VALORACION			
	Superior (10,0 - 9,5)	Alta (9,4 - 8)	Básico (7,9 - 6,5)	Bajo (6,4 - 1)
Los formatos son claros			7	
Los formatos son de fácil manejo			7,5	
la estructura de los formatos es acorde a lo que se evalúa	8,9			
la búsqueda, selección y organización de la información, es acorde con los conceptos del tema		8,5		
Reúne todos los ítems a evalúa según lo establecido por el DAFP		9,1		
los formatos cuentan con un procedimiento				3
Se diligencian todos los espacios del formato				2,1
Los formatos permiten hacer análisis/observaciones por parte del proceso que reporta				1,5
VALOR PROMEDIO	8,9	8,8	7,25	2,1

Figura 8. Lista de chequeo para evaluar formatos- Fuente propia

El análisis a los formatos se hizo a través de una lista de chequeo y con apoyo de observación visual, la cual nos deja ver estado de los formatos existentes y en que se debe mejorar. La valoración mas baja bajo que se obtuvo de este análisis, fue el aspecto que nos habla sobre la realización del análisis/observación por parte del procesos, es decir que estos formatos no permiten realizar análisis/observaciones, no cuenta con un procedimiento claro y el no llenar todos los espacios nos da entender que el manejo de conceptos no es totalmente claro, a su vez

observamos que estos dos formatos reúnen en un 70% la misma información y que incluso en algún momento esta no concuerda.

- **Identificación de Indicadores**

En esta actividad, al ya haber realizado un análisis a los formatos y reportes realizados por los procesos estratégicos y misionales, observamos que estos procesos cuentan actualmente para la vigencia 2021 con 67 indicadores como los podemos ver en la *tabla 4 indicadores vigencia 2021* y en el (anexo 4. indicadores 2021. Dar doble clic en la frase No de indicadores para el 2021 para ver el anexo)

Tabla 4. Indicadores vigencia 2021

PROCESO	<u>No de INDICADORES PARA EL AÑO 2021</u>
Planeación Estratégica	3
Comunicación	3
Sistema Integrado de Gestión	4
Atención Al Ciudadano	5
Salud	5
Educación	17
Asistencia Social	9
Gestión Territorial	5
Gestión De La Infraestructura	3
Administración De La Movilidad	3
Convivencia Y Seguridad Ciudadana	5
Desarrollo Económico Y Medio Ambiente	5
TOTAL	67

Actividad 3. Realizar cuadro de mando

En esta actividad consolidamos toda la información obtenida en las actividades anteriores, en el cuadro de mando integral (*Figura9.Anexo5.Cuadro de mando integral*), se

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

integraron los indicadores de la vigencia 2019-2021-2022 de los 12 procesos estratégicos y misionales, siendo un total de 81 indicadores, los cuales según la metodología del cuadro de mando integral se analizaron y dividieron en 4 estrategias las cuales son: el mejoramiento del proceso, las finanzas, los clientes y el aprendizaje o conocimientos.

Dar doble clic sobre la Figura para ver anexo5.Cuadro de Mando Integral

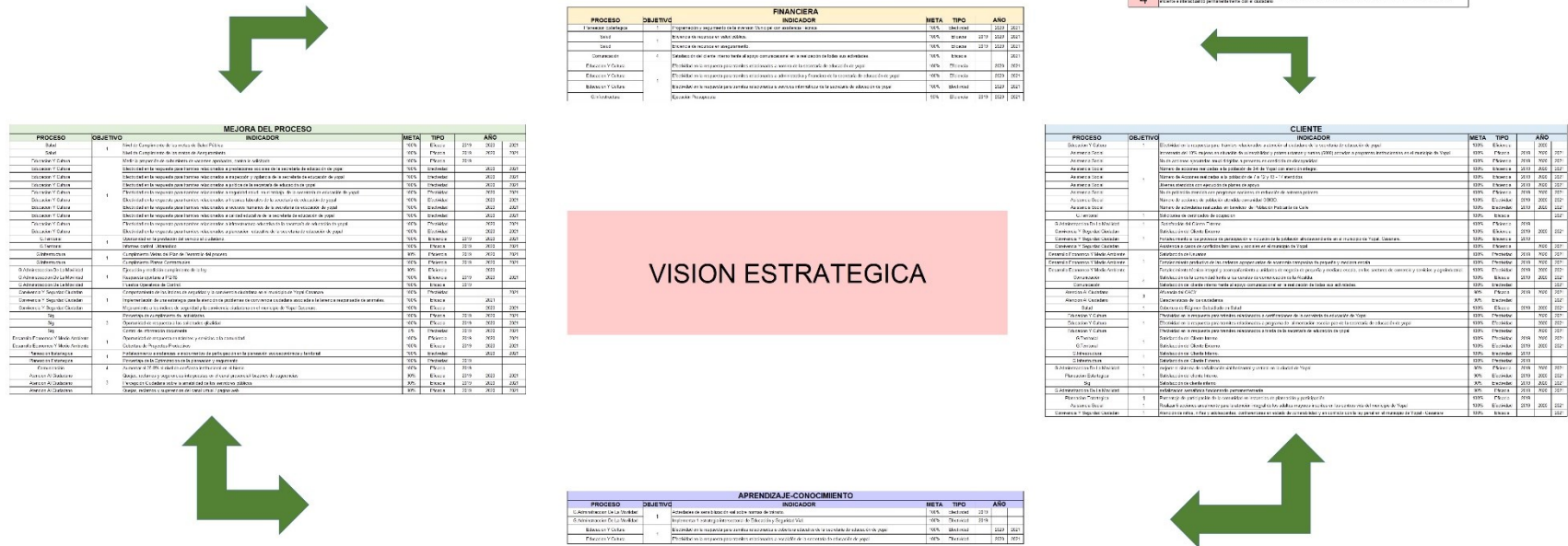


Figura 9. Anexo5 Cuadro de mando integral- Fuente Propia

Podemos observar que los últimos tres años algunos de los procesos estratégicos y misionales no cambiaron sus indicadores, ni sus metas. También observamos que varios de estos indicadores están mal planteados, no miden el desempeño del proceso, no identifican realmente los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad, a su vez también hay indicadores dentro de unos procesos que miden la gestión de otros procesos, como es el caso del indicador de satisfacción de cliente externo, el cual debe ser medido únicamente por el proceso de atención al ciudadano.

Como resultado de la primera fase obtuvimos que los indicadores de gestión que manejan la alcaldía de Yopal no están articulados con los proyectos y objetivos de los procesos misionales, de este modo también observamos que la entidad cuenta con 67 indicadores de gestión los cuales miden la gestión del cumplimiento de los 4 objetivos estratégicos que tiene la entidad. A su vez con el análisis de informes de seguimiento se evidencio que los procesos que son repetitivos en el cumplimiento de sus metas propuesta a lo largo de los tres últimos años son: gestión de la infraestructura, administración de la movilidad, atención al ciudadano, desarrollo económico, salud, asistencia social, con la lista de chequeo para el análisis de los formatos encontramos que es una de las principales causas para que el reporte de sus indicadores no sea en el tiempo estipulado por la alta dirección y de este se reporte la información con errores debido a que la matriz consolidada y el reporte de seguimiento no son congruentes

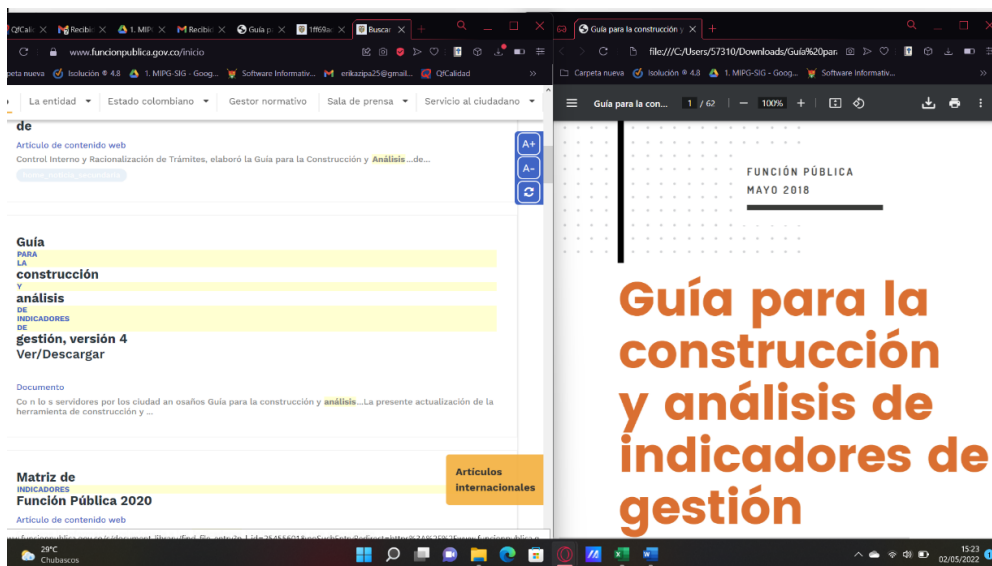
Fase 2. Reformulación de los indicadores de los procesos estratégicos y misionales

Para el desarrollo de esta fase se realizó inicialmente un análisis de la guía para construcción y análisis de indicadores de gestión, la cual es suministrada por el departamento de función pública, en la cual se plantean directrices para la formulación de indicadores en el marco de la implementación del modelo integrado de planeación y gestión, con ayuda de esta guía analizamos la estructura de los indicadores ya existente en la entidad, con el fin de dar observaciones e identificar cual de estos no estaban midiendo realmente el desempeño del proceso, todo estos con el fin de realizar mesa de trabajo con los referentes de los procesos misionales y estratégicos para darle a conocer las observaciones encontradas, articular la formulación y reformulación de indicadores.

Actividad 4. Revisión Documental a través de la página de DAFP

- *Revisión detallada de la Guía para la construcción y análisis de indicadores de Gestión.*

En la ejecución de esta actividad se hizo una minería de información a la página del DAFP en la cual identificamos la guía actualizada para la identificación construcción y análisis de indicadores (*Figura10. Evidencia revisión página del DAFP*), la cual tiene como objetivo favorecer la adecuada implementación del modelo integrado de planeación y gestión –MIPG.



Dar doble clic sobre la Figura para ver anexo6. Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión

Figura 10. Evidencia revisión página del DAFP

Esta guía (*Anexo 6. Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión*) inicialmente nos conceptualiza de la medición y evaluación de la gestión pública, también nos habla de la tipología de los indicadores, donde explica detalladamente los tipos de indicadores existentes, como identificarlos, posterior a esto nos habla de la construcción de indicadores, en

esta sección nos explica los 5 (*Figura 11. Pasos construcción de indicadores*) pasos para la construcción de indicadores:

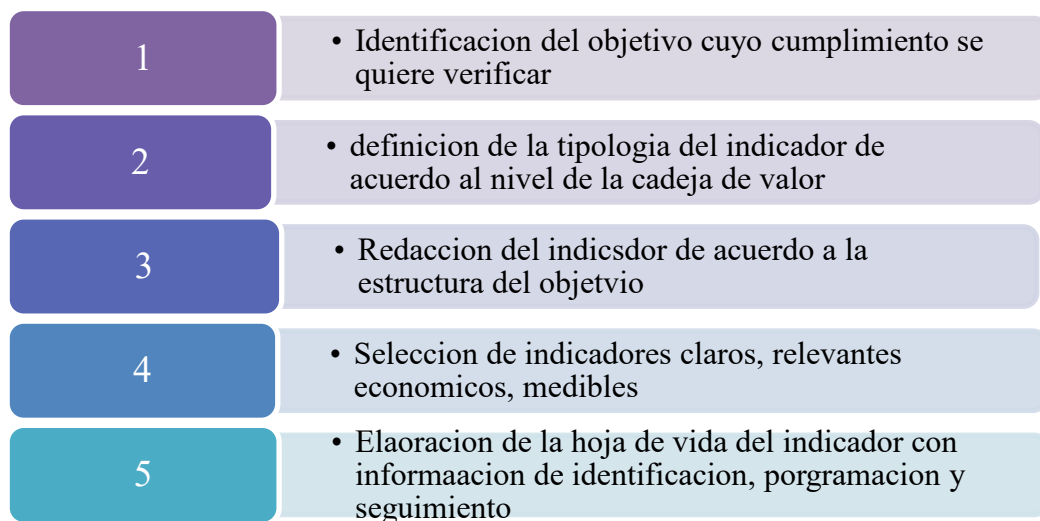


Figura 11. Pasos construcción de indicadores

En esta guía también encontramos la estructura para la formulación de indicadores



Figura 12.. Estructura para la formulación de indicadores – Fuente Guía para la construcción de indicadores

- **Realizar Análisis a los Indicadores:**

Se realizó un análisis a los 67 indicadores activos a vigencia del año 2021, en los cuales se clasificó los indicadores según su tipo

- **Eficiencia:** Es cuando se logra llegar a la meta con menos recursos de los establecidos (Función pública. (2018))
- **Eficacia:** es cumplir las metas en el tiempo, calidad y cantidad de recursos dispuestos (Función pública. (2018)).
- **Efectividad:** es lograr metas en el tiempo y con los recursos dispuestos (Función pública. (2018)).

A su vez se analizó su estructura, fórmula y si las variables planteadas eran medibles, también se identificaron cuáles estaban cumpliendo la meta, la cual es planteada por el comité institucional de desempeño, el cual es conformado por el gabinete municipal.

- **Procesos Estratégicos**

La alcaldía de Yopal está conformada por 4 procesos estratégicos, los cuales son: Planeación Estratégica, Comuniones, Sistema Integrado de Gestión y Atención al Ciudadano los cuales para la vigencia 2021 cuentan con 15 indicadores de gestión a los cuales se les realizó un análisis y estos están divididos de la siguiente manera, como los podemos observar en la (Tabla 5 Análisis indicadores procesos estratégicos)

Tabla 5. Análisis indicadores procesos estratégicos

PLANEACION ESTRATEGICA				
INDICADPR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Fortalecimiento a Instancias e Instrumentos de Participación en la Planeación Socioeconómica y Territorial	(Porcentaje de Avance Ejecutado/ Porcentaje Propuesto Para La Vigencia)	100%	Efectividad	Revisar y actualizar la matriz consolidada de indicadores se hace necesario para evitar errores en los reportes de estos mismos, se sugiere 1 indicador clave ya que inmiscuye la comunicación con la comunidad, además se debe eliminar el indicador de satisfacción de cliente interno
Programación y Seguimiento de la Inversión Municipal con Asistencia Técnica	(No. De Unidades Ejecutoras Con Asistencia /No Total De Unidades Ejecutoras) *100	100%	Efectividad	
Satisfacción Del Cliente Interno.	(No. De Encuestados Que Califican Como Satisfactorio El Servicio/ Total De Encuestados) *100	90%	Efectividad	
COMUNICACION				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Satisfacción del Cliente Interno Frente al Apoyo Comunicacional en la Realización de Todas Sus Actividades.	(No. de Encuestados Que Califican Como Bueno El Servicio Recibido/ Total de Encuestados) *100	100%	Eficacia	Se sugiere la eliminación de los indicadores planteados, debido que están midiendo satisfacción de cliente interno y externo, estos indicadores

Satisfacción de la Comunidad Frente a los Canales de Comunicación de la Alcaldía.	(No. De Encuestados Que Califican Satisfacción de la Comunidad Frente a los Canales de Comunicación de la Alcaldía. / Total de Encuestados) *100	100%	Eficacia	pertenecen al proceso del sistema integrado de gestión y atención al ciudadano, es por esto que se sugiere formular indicadores que realmente midan el desempeño de las actividades o proyectos del proceso
Satisfacción del Cliente Externo al Apoyo Comunicacional en la Realización de Todas Sus Actividades.	(No. de Encuestados que Califican Como Bueno el Servicio Recibido/ Total De Encuestados) *100	100%	Efectividad	
SISTEMA INTEGRADO DE GESTION				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Porcentaje de Cumplimiento de Actividades	(No. Actividades Desarrolladas Trimestralmente El Plan De Acción/ No. Total de Actividades Trimestrales Planificadas en el Plan De Acción)	100%	Eficacia	Se señala la necesidad de actualizar matriz de indicadores consolidada, con el fin de mantener información integra en la base de datos, saber exactamente con los recursos que se cuenta facilitara el
Oportunidad de Respuesta a las Solicitudes Qfcalidad	(No. Actividades Atendidas Dentro de Los 3 Días/ No. Total, de Solicitudes Recibidas En Modulo)	100%	Eficacia	desarrollo de las actividades a desarrollar por el proceso, también se observa que el indicador de control de la

Control De Información Documentada (Registros)	(No. de Documentos Revisados/ No. de Documentos No Conformes) *100	55%	Efectividad	información no cumple la meta propuesta.
Satisfacción De Cliente Interno	(No. De Encuestados Que Califican En Satisfactorio/ No. Total De Encuestados)	90%	Efectividad	
ATENCION AL CIUDADANO				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Quejas, reclamos y sugerencias interpuestas en el canal presencial/ buzones de sugerencias	(Total de Quejas ingresadas Buzones de sugerencias/ Quejas resueltas) *100	90%	Eficacia	Se evidencia la redundancia en 2 indicadores formulados, si bien marca su diferencia en cuanto al canal de respuesta lo esencial y clave del proceso es saber en qué porcentaje está logrando dar respuesta a las PQRS (preguntas, quejas, sugerencias y denuncias)
Percepción Ciudadana sobre la amabilidad de los servidores públicos	No ciudadanos que respondieron la encuesta/ Ciudadanos que califican como buena y excelente la atención prestada	90%	Eficacia	
Quejas, reclamos y sugerencias del canal virtual / página web	Total, de Quejas ingresadas Pagina Web/ No Quejas resueltas	90%	Eficacia	
Afluencia del CACY	No Turnos Asignados/No Turnos Atendidos	90%	Eficacia	
Características de los ciudadanos	Total de informes de caracterización de	90%	Efectividad	

	ciudadanos realizados/ total de informes de caracterización de ciudadanos programados			
--	---	--	--	--

- **Procesos Misionales**

Los procesos misionales de la alcaldía de Yopal están conformados por 8 procesos estos son: Salud, Educación y Cultura, Asistencia Social, Gestión Territorial, Gestión de la Infraestructura, Administración de la Movilidad, Convivencia y Seguridad Ciudadana, Desarrollo Económico y Medio Ambiente, actualmente estos procesos cuentan con 52 indicadores de gestión a los cuales se les realizó un análisis a su estructura, fórmula y meta, como los observamos en la *Tabla 6.analisis indicadores procesos misionales*

Tabla 6. Análisis indicadores procesos misionales

SALUD				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACION
Nivel de Cumplimiento de las metas de Salud Pública	Metas cumplidas de los planes / Metas propuestas en los planes	100%	Eficacia	Se sugiere especificar en las fórmulas matemáticas el aspecto a medir ya que el manejo de fórmulas generales puede generar confusiones.
Nivel de Cumplimiento de las metas de Aseguramiento	Metas cumplidas de los planes / Metas propuestas en los planes	100%	Eficacia	

Eficiencia de recursos en salud pública.	Recursos ejecutados en planes, programas y proyectos de salud pública / Total de inversión presupuestada para planes, programas y proyectos de salud pública	100%	Eficacia	
Eficiencia de recursos en aseguramiento.	Recursos ejecutados en planes, programas y proyectos de Aseguramiento / Total de inversión presupuestada para planes, programas y proyectos de Aseguramiento	100%	Eficacia	
Cobertura de Régimen Subsidiado en Salud	No. Personas beneficiadas / Total población a afiliar	100%	Eficacia	
EDUCACION Y CULTURA				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a prestaciones sociales de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	La actualización de la matriz consolidada de indicadores se hace necesaria; el manejo de los indicadores que en

Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a inspección y vigilancia de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	realidad están formulados y el proceso cree adecuados es indispensable evitando la pérdida de tiempo manejando datos innecesarios. Además, los indicadores planteados hacen referencia a la respuesta en transmite que se hace evidencia a través de radicados lo que indicada que son indicadores que miden el cliente externo e interno es por estos que se sugiere reformular o eliminar; por último, a los indicadores relacionados con los tramites del proceso se señala la necesidad de agregar la especificación del trámite en toda la fórmula matemática.
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a jurídica de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a seguridad salud en el trabajo de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a historias laborales de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a recursos humanos de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a calidad educativa de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a infraestructura educativa de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	

Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a planeación educativa de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a nómina de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Eficiencia	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a administrativa y financiera de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Eficiencia	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a servicios informáticos de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a certificaciones de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a programa de alimentación escolar PAE de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a triada de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	

Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a cobertura educativa de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
Efectividad en la respuesta para trámites relacionados a escalafón de la secretaría de educación de Yopal	No de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados	100%	Efectividad	
ASISTENCIA SOCIAL				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Incremento del 10% mujeres en situación de vulnerabilidad y pobres urbanas y rurales (5000) accedan a programas institucionales en el municipio de Yopal.	No de mujeres formadas y/o capacitadas para el empoderamiento, liderazgo y emprendimiento del área urbana y rural / No de mujeres proyectadas a capacitar para el empoderamiento, liderazgo y emprendimiento de las mujeres del área urbana y rural	100%	Eficacia	Se sugiere el cambio de algunos indicadores, el ingreso de uno y cambios mínimos en algunas fórmulas; también se evidencia que 2 indicadores no están cumpliendo con la meta propuesta
No de acciones ejecutadas anual dirigidas a personas en condición de discapacidad	No de Actividades complementaria Realizadas para la atención integral de la	100%	Eficiencia	

	población con discapacidad / Total de Actividades complementarias programadas para la atención integral de la población con discapacidad			
Número de acciones realizadas a la población de 0-6 de Yopal con atención integral.	Implementación de acciones institucionales de atención integral 0-6 primera infancia (ley 1098-2006 y 1804-2016) / Implementación de acciones institucionales de atención integral 0-6 primera infancia (ley 1098-2006 y 1804-2016)	100%	Eficiencia	
Número de Acciones realizadas a la población de 7 a 12 y 13 - 17 atendidos	Implementación de acciones institucionales de atención integral 7-17/ Implementación de acciones	100%	Eficiencia	

	institucionales de atención integral 7-17			
Jóvenes atendidos con ejecución de planes de apoyo	No de jóvenes atendidos en el cuatrienio en apoyo social, productivo y de liderazgo / No Jóvenes a atender en el cuatrienio en apoyo social, productivo y de liderazgo	100%	Eficiencia	
No de población atendida con programas nacionales de reducción de extrema pobreza.	No de beneficiarios que reciben incentivo del programa de Familias en Acción y jóvenes en acción que cumplen con los requisitos del programa / No de beneficiarios programados con incentivo del programa de Familias en Acción y jóvenes en acción que cumplen con los requisitos del programa	100%	Eficiencia	
Número de acciones de población atendida comunidad OSIGD.	No de actividades o acciones de población	100%	Efectividad	

	atendida comunidad OSIGD / No de actividades o acciones de población atendida comunidad OSIGD.			
Número de actividades realizadas en beneficio de Población Habitante de Calle	No de actividades realizadas en beneficio de Población Habitante de Calle / No de actividades programadas en beneficio Población Habitante de Calle	100%	Efectividad	
Realizar 6 acciones anualmente para la atención integral de los adultos mayores inscritos en los centros vida del municipio de Yopal	Número de acciones de atención integral realizadas / Número de acciones de atención integral programadas	100%	Efectividad	
GESTION TERRITORIAL				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Oportunidad en la prestación del servicio al ciudadano a tiempo	No de solicitudes atendidas y/o tramitadas de licencias / No de solicitudes recibidas de licencias.	100%	Eficiencia	Se sugiere generar una matriz consolidada de indicadores del proceso de haberla publicarla, existen indicadores planteados que no
Informes control Urbanístico	No de informes realizados / No de	100%	Eficacia	logran cumplir la meta; por último, se deben eliminar los

	informes remitidos a la inspección.			indicadores que miden la satisfacción del cliente interno y externo que no pertenecen a este proceso
Solicitudes de certificados de ocupación	Número de solicitudes de certificados realizados / Número de solicitudes de certificados recibidos	100%	Eficacia	
Satisfacción del Cliente Interno.	No de calificaciones reportadas como satisfactorias del servicio / Total de calificaciones.	100%	Efectividad	
Satisfacción del Cliente Externo.	No de calificaciones reportadas como satisfactorias del servicio. / Total de calificaciones	100%	Efectividad	
GESTION DE LA INFRAESTRUCTURA				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Cumplimiento Metas del Plan de Desarrollo del proceso	No. De Metas Cumplidas / Total metas propuestas anual	90%	Eficiencia	El proceso debe aclarar los tiempos de reportes con las personas encargadas de realizar el seguimiento ya que no se tiene claro, en tanto los datos consignados en periodos anteriores deben mantenerse y no cambiarse
Cumplimiento Plazos Contractuales	Total contratos ejecutados dentro del tiempo pactado / No. Contratos celebrados	100%	Eficiencia	

	dentro del plazo establecido			porque genera una idea errónea del ítem el cual se está midiendo. se sugieren formular dos indicadores uno que mida el cumplimiento en la entrega de los contratos y las obras que son entregadas y cumplen con los requerimientos
Ejecución Presupuesta	Total de recursos ejecutados / Total de recursos asignados	90%	Eficiencia	
ADMINISTRACION DE LA MOVILIDAD				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Respuesta oportuna a PQRS	No de solicitudes PQRS respondidas dentro de los términos definidos por la ley / No de solicitudes PQRS recibidas	100%	Eficiencia	Se sugiere eliminar el indicador número uno (respuesta oportuna a PQRS) ya que este indicador será medido en el proceso de atención al ciudadano por directrices de la alta
Mejorar el sistema de señalización vial horizontal y vertical en la ciudad de Yopal.	No de acciones de Señales Viales horizontales y verticales intervenidas e implementadas / No de acciones de Señales Viales horizontales y Verticales proyectadas	85%	Eficiencia	dirección, Cabe señalar que se encontró redundancia en 2 indicadores donde se sugiere dejar solo uno en el cual esta inmiscuido el otro esto con el fin de limitar y medir los aspectos claves de cada proceso.
Señalización semafórica funcionando permanentemente	No de intersecciones semafóricas	90%	Eficacia	

	intervenidas en mantenimiento y operatividad / No de intersecciones semaforicas existentes			
CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA				
INDICADORE	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Comportamiento de los índices de seguridad y la convivencia ciudadana en el municipio de Yopal Casanare	No de delitos línea base del plan de desarrollo / No de delitos ocurridos en el trimestre	100%	Efectividad	Los indicadores que componen la autoevaluación de este proceso al igual que alguno de los demás procesos mantiene un numero diferente de medidas en la matriz consolidada y otro en el reporte de este mismo, se señala la necesidad de realizar actualización de la matriz y llegar a un acuerdo sobre los indicadores a reportar, se encuentra redundancias y duplicidades, lo que conlleva al no cumplimiento de la meta propuesta en algunos de ellos, se sugiere formular un indicador por cada proyectos que tiene el proceso ,a su vez
Mejoramiento a los índices de seguridad y la convivencia ciudadana en el municipio de Yopal Casanare.	No de operativos desarrollados en el trimestre / No de operativos programados en el trimestre	100%	Eficacia	
Satisfacción del Cliente Externo	No de encuestados que califican como "bueno" el servicio recibido. / No de encuestados	100%	Eficiencia	
Asistencia a casos de conflictos familiares y sociales en el municipio de Yopal.	No de personas atendidas en el trimestre / No de personas programadas	100%	Eficiencia	

	para atender en el trimestre			se debe eliminar el indicador de cliente externo el cual pertenece al proceso de atención al ciudadano
Atención de niños, niñas y adolescentes, contraventores en estado de vulnerabilidad y en conflicto con la ley penal en el municipio de Yopal - Casanare	Campañas y/o actividades realizadas en el trimestre / Campañas y/o actividades programadas en el trimestre	100%	Eficacia	
DESARROLLO ECONOMICO Y MEDIO AMBIENTE				
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO	OBSERVACIONES
Oportunidad de respuesta en trámites y servicios a la comunidad	No. Beneficiarios atendidos / No. Beneficiarios para atender	100%	Eficiencia	Se sugiere revisar la meta de los indicadores, ya que no se está cumpliendo totalmente, a su vez también se sugiere eliminar el indicador de satisfacción de usuarios ya que este indicador no pertenece a este proceso
Cobertura de Proyectos Productivos	Porcentaje de proyectos programados / Porcentaje de proyectos ejecutado	100%	Eficacia	
Satisfacción de Usuarios	No de encuestados que califican como satisfactorio el servicio / No total de encuestados	100%	Efectividad	
Fortalecimiento productivo de las cadenas agropecuarias de economía campesina de pequeña y mediana escala	No de pequeños y medianos productores capacitados / No de pequeños y medianos	100%	Efectividad	

	productores proyectados			
Fortalecimiento técnico integral y acompañamiento a unidades de negocio de pequeña y mediana escala, en los sectores de comercio y servicios y agroindustrial.	No de pequeños y medianos productores capacitados / n o de pequeños y medianos productores proyectados	100%	Efectividad	

Como resultado a esto se obtuvo que la Alcaldía de Yopal cuenta con 31 indicadores de efectividad, 20 de eficacia y 16 de eficiencia, de estos indicadores 15 de ellos no cumple con su meta propuesta en el plan estratégico.

Se identifico 25 indicadores de gestión no son indicadores medibles o no cumple con la meta propuesta en el plan estratégico, del mismo modo existen indicadores que no miden el desempeño de cada proceso, según el plan estratégico la satisfacción del cliente interno se medie desde el proceso sistema integrado de gestión y este indicador se encuentra establecido en varios procesos

Actividad 5. Reformulación de indicadores.

Una vez identificado los 25 indicadores que se deben reformular o eliminar, se desarrolla una mesa de trabajo con los referentes de estos procesos, en la cual, teniendo en cuenta la guía de construcción de indicadores facilitada por el DAFP se les establecen las directrices que se deben

presentes para formular los indicadores, de este modo también se desarrolla una actividad la cual les ayuda a identificar los conceptos de eficiencia, eficacia y efectividad para un mejor análisis de los indicadores de sus procesos.

- ***Mesa de Trabajo Referentes:***

En esta actividad se llevó a cabo una mesa de trabajo con los referentes de los procesos estratégicos y misionales, en donde se realizó una presentación (*Anexo 7. Presentación mesa de trabajo referentes*) con las directrices para la identificación y construcción de indicadores, también se brindó apoyo en identificación de las variables a medir y proceder a la formulación y reformulación de indicadores.

Tabla 7. Registro fotográfico mesa de trabajo referentes





Dar doble clic sobre la figura a ver anexo7. Presentación utilizadas mesa de trabajo con referentes

Figura 13. Anexo7. Presentación mesa de trabajo referentes-Fuente propia

Como resultado a esta mesa de trabajo en la cual se realizó una presentación en la cual se les explico a los referentes conceptos básico que se deben tener para la construcción de los indicadores de gestión, se realizó apoyo para el planteamiento de estos indicadores, logrando así formular y reformular algunos de los indicadores con los que ya contaban los procesos. Logrando plantear 65 indicadores de gestión para los procesos estratégicos y misionales, los cuales son:

- **Procesos Estratégicos**

La alcaldía de Yopal cuenta con cuatro (4) procesos estratégicos los cuales inicialmente tenían quince (15) indicadores de gestión, algunos de ellos mal planteados, no median el desempeño del proceso, debido a esto se realizó una reformulación y formulación de indicadores, quedando así con diecinueve (19) indicadores, de los cuales trece (13) de eficacia, tres (3) de eficiencia y tres (3) de efectividad. Como se observa en la (*Tabla 8. formulación y reformulación de indicadores procesos estratégicos*) los cuales están acorde a los proyectos y actividades que ejecuta cada proceso.

Tabla 8. Resultado de la formulación y reformulación indicadores procesos estratégicos

PLANEACION ESTRATEGICA			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Cumplimiento del Plan de Desarrollo	(Total de Metas Cumplidas / Total Metas del Plan de Desarrollo) *100	90%	Eficacia
Seguimiento a Planes de Acción	$\sum$ (Actividades cumplidas Planes de Acción / Actividades Programadas Planes de Acción) *100	90%	Eficacia
Porcentaje de Ejecución Financiera de los Proyectos de Inversión	(Presupuesto de Inversión Ejecutado / Presupuesto de Inversión Aprobado) *100	90%	Eficacia
Atención de Usuarios en las Solicitudes de Encuestas Sisbén	(No. de Encuestas Nuevas Atendidas/ No de encuestas nuevas Solicitadas) *100	90%	Eficacia
Porcentaje de Avance Políticas Publicas	(Políticas Implementadas/ Políticas Formuladas) *100	90%	Eficacia
Plan Estadístico Territorial del Municipio de Yopal, Para el Fortalecimiento de la Planeación Estratégica.	(Porcentaje de Avance Ejecutado / Porcentaje Propuesto Para la Vigencia)	90%	Eficacia
COMUNICACIÓN			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Comunicación Gestionada	(Contenidos Audiovisuales + Contenidos Publicados / Piezas Generadas Programadas Publicadas) *100	90%	Eficacia
Eficacia de la Administración de la Página Web	No. de visitas en página Web Trimestralmente	90%	Eficacia

Actualización de Redes Sociales	(No. de Reacciones Por Cada Publicación /Total de Reacciones E Interacciones En Redes Sociales Estimadas) * 100	90%	Eficacia
Publicación Oportuna de la Información	(No. Solicitudes Atendidas y Publicados / Total Solicitudes Recibidas) *100	90%	Eficiencia
SISTEMA INTEGRADO DE GESTION			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Porcentaje de Eficacia - Cumplimiento a las Actividades de Sensibilización SIG.	(No. de Sensibilizaciones Desarrolladas / No. de Sensibilizaciones Programadas) *100	90%	Eficacia
Eficacia de las Acciones del Plan de Mejoramiento del MIPG-SIG	(No. de Acciones Eficaces / Total de Acciones del Plan de Mejoramiento) *100	90%	Eficacia
Control de la Información Documentada	(No. de Documentos Actualizados / Total Documentos) *100	90%	Eficacia
Satisfacción del Cliente Interno	(No. de Encuestados que Califican en Satisfactorio / No. Total de encuestados) *100	90%	Efectividad
ATENCION AL CIUDADANO			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Porcentaje de Oportunidad en la Respuesta a PQRS	(No. PQRS respondidas / Total PQRS recibidas en los diferentes canales) *100	90%	Eficiencia

Tiempo Promedio de Respuesta de PQRS	(Días trimestres / No PQRS respondidas) *100	20%	Eficiencia
Satisfacción Cliente Externo	(No. Ciudadanos que Califican Como Buena y Excelente la Atención Prestada / Total Ciudadanos Encuestados) *100	90%	Eficacia
PQRS Que Prosperan a Favor del Ciudadano - Calidad del Servicio	PQRS que prosperan trimestralmente	20%	Efectividad
Informes de Características	No. de informes Remitidos a la Inspección / Total de Inspecciones Realizadas *100	90%	Efectividad

- **Procesos Misionales**

Los procesos misionales que hacen parte de la alcaldía de Yopal, inicialmente contaban con cincuenta y dos (52) indicadores de gestión, los cuales algunos no cumplían la meta, sus variables no eran medibles y no estaban acorde a sus proyectos, por esto se realizó unas mesas de trabajo en la cuales se formularon y reformularon indicadores, quedando así con cuarenta y uno (41) indicadores, veintisiete (27) de eficacia, diez (10) de eficiencia y cuatro (4) de efectividad, que cuentan con la estructura correcta, están acorde a los programas y proyectos que ejecuta el procesos y sus metas están establecidas de forma que se puedan a llegar a cumplir, como se puede ver en la *(tabla 9 formulación y reformulación de indicadores procesos misionales)*

Tabla 9. Resultado formulación y reformulación de indicadores procesos misionales

SALUD			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Cumplimiento de las Coberturas de Vacunación del Programa Ampliado de Inmunizaciones-PAI.	(No. de Población Vacunada / Total de Población Programada) *100	90%	Eficacia
Realizar Inspección, Vigilancia Y Control a los Diferentes Establecimientos Comerciales con el Fin de Reducir los Riesgos a la Salud.	(Total de visitas de IVC Realizadas/ Total de visitas de IVC Proyectadas) *100	90%	Eficacia
Estrategia de Prevención, Atención, Contención y Mitigación de Brotes y Epidemias Implementada	(No. de Brotes Atendidos y Controlados con Estrategia Implementada / Total De Brotes Reportados) *100	90%	Eficacia
Cumplimiento de las Coberturas de Vacunación a Caninos	Σ (Coberturas de Vacunación Canina Cumplida / Meta de Cobertura de Vacunación Canina Programada Contributivo)	90%	Eficacia
EDUCACION Y CULTURA			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Efectividad en la Respuesta Para Tramites Radicados en la Secretaria de Educación Del Municipio De Yopal	(No. de radicados respondidos a tiempo / No total de radicados) *100	90%	Efectividad
Cobertura Neta	(Porcentaje Entregado por el MEN / Porcentaje Esperado para el Periodo)	90%	Eficiencia
Porcentaje de Instituciones Educativas que Cumplen con los Estándares De Calidad	(No. Instituciones Educativas Que Cumplen Con Los	90%	Efectividad

	Estándares de Calidad / Total Instituciones Educativas en el Municipio de Yopal) *100		
Seguimiento del Cumplimiento al Plan Anual de Inspección y Vigilancia	(No. de Radicados Respondidos a Tiempo / No. Total de Radicados) *100	90%	Efectividad
ASISTENCIA SOCIAL			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Acciones Ejecutadas Anual Dirigidas a Personas en Condición de Discapacidad	(No. de Discapacitados Beneficiados / No Total de Discapacitados) *100	90%	Eficacia
Acciones de Apoyo al Centro de Hipoterapia.	(No. de Actividades Complementaria Realizadas para la Atención Integral de la Población con Discapacidad / Total De Actividades Complementarias Programadas para la Atención Integral de la Población Con Discapacidad) *100	90%	Eficacia
Porcentaje de Inscritos a los Programas Dirigidos a la Primera Infancia	(Acciones Institucionales Implementadas a la Atención Integral de la Primera Infancia / Total Acciones Formuladas) *100	90%	Eficacia
Jóvenes Atendidos Con Ejecución De Planes De Apoyo	(No. de Jóvenes Atendidos en el Cuatrienio En Apoyo Social, Productivo y de Liderazgo / Total De Jóvenes Proyectados Atender) *100	90%	Eficacia

Acciones Dirigidas a los Adultos Mayores Beneficiados con Programas de Bienestar Social y Productivo	(No. de acciones de atención integral realizadas dirigidos adultos mayores / No. de acciones de atención integral programadas para los adultos mayores) *100	90%	Eficacia
Porcentaje de Cobertura Subsidio Familias en Acción.	(No. de Subsidios Entregados / No Total de Población Vulnerable) *100	90%	Eficacia
Acciones Dirigidas a la Atención de Comunidad OSIGD.	(No. de Actividades o Acciones Realizadas a la Población OSIGD / No. de Actividades o Acciones Programadas para la Comunidad OSIGD) *100	90%	Eficacia
Porcentaje de Mujeres Con Atención Integral	(No. de Mujeres Formadas y/o Capacitadas para el Empoderamiento, Liderazgo y Emprendimiento del Área Urbana y Rural / No. de Mujeres Proyectadas a Capacitar para el Empoderamiento, Liderazgo y Emprendimiento de la Mujeres del Área Urbana y Rural) *100	90%	Eficacia
Porcentaje de Actividades del Programa Habitante Calle	(Porcentaje de Actividades Realizadas en Beneficio de Población Habitante de Calle / Porcentaje de Actividades Programadas en Beneficio Población Habitante de Calle)	90%	Eficacia

GESTION TERRITORIAL			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Inspección de Policía Urbanística	(No. de procesos iniciados / Numero de Informes de control radicados) *100	90%	Eficiencia
Asentamientos legalizados	(No. de asentamiento humanos viables a legalizar / Total de solitudes recibidas para proceso de legalización) *100	90%	Eficiencia
Determinar las Intervenciones y Ocupación de Espacio Público de Conformidad con las Normas Urbanísticas Adoptadas en el Plan de Ordenamiento Territorial.	(No. de Licencias de intervención y ocupación de Espacio Público expedida /No. Licencias de intervención y ocupación de Espacio Público solicitados) *100	90%	Eficiencia
Titulación de Predios Baldíos	(No. de Solicitudes Radicadas de Titulación de Predios/Total de solicitudes de Titulación de predios con Cumplimiento de Requisitos) *100	90%	Eficacia
Estratificación Nomenclatura	(No. de Solicitudes Atendidas / Total de Solicitudes Radicadas) *100	90%	Eficiencia
Informes Control Urbanístico	(No. de Informes Remitidos a la Inspección. / Total de Inspecciones Realizadas) *100	90%	Eficacia

GESTION DE LA INFRAESTRUCTURA			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Cobertura de Acueductos Rurales Operando	(No. de Sistemas de Acueductos Operando / Total Sistemas de Acueductos Construidos) *100	90%	Eficiencia
Operación del Sistema de Alcantarillado	(No. de Sistemas de Alcantarillado Operando / Total Sistemas de Alcantarillado Construidos) *100	90%	Eficiencia
Rehabilitación de Vías urbanas y rurales Pavimentadas	(Kms Vías Urbanas Y Rurales Rehabilitadas Oportunamente / Kms De Vías En Mal Estado) *100	90%	Eficacia
Grado de Cumplimiento en Entrega de Contratos	(Total Contratos Ejecutados En El Tiempo Estipulado / Total Contratos Celebrados)*100	90%	Eficacia
Porcentaje de Obras Entregadas Conforme Requerimientos Pactados	(No. de Obras Recibidas a Total Conformidad / Total de Obras Entregadas) *100	90%	Efectividad
ADMINISTRACIÓN DE LA MOVILIDAD			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Puestos de Control al Transito	(No. de Operativos Realizados / No. de Operativos Planeados) *100	90%	Eficiencia
Porcentaje de Acciones Implementadas en Pro de la Mejora de la Movilidad Vial	(No. de Acciones Realizadas para Mejorar la Movilidad Vial / No. de Acciones Propuestas) *100	90%	Eficiencia

Señalización Semafórica Funcionando Perfectamente	(No. de Intersecciones semafóricas operando / No. de Intersecciones semafóricas Existentes) *100	90%	Eficiencia
Inspección a Procesos Contravencionales	(Procesos Contravencionales Sancionados /Procesos Contravencionales En Trámite) *100	90%	Eficacia
CONVIVENCIA Y SEGURIDAD CIUDADANA			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Operativos de Recuperación de Espacio Publico	(No. de Operativos de Recuperación del Espacio Público Realizados / No de Operativos de Recuperación del Espacio Público Programados) * 100	90%	Eficacia
Campañas de Prevención	(Total de Campañas Ejecutadas / Total Campañas Programadas) * 100	90%	Eficacia
Atención a Menores	(No. de Operativos de Control de Menores que Infringen la Ley / No de Operativos de Control de Menores que Infringen la Ley Programados) * 100	90%	Eficacia
Fortalecimiento a los Procesos de Participación e Inclusión de la Población Afrodescendiente.	(No. de Personas Beneficiadas. / No. de Personas Programadas a Beneficiar) *100	90%	Eficacia

Asistencia a Casos de Conflictos Familiares Y Sociales.	(No. de Procesos Resueltos / No. de Quejas, Denuncias E Informes Presentados) *100	90%	Eficacia
DESARROLLO ECONOMICO Y MEDIO AMBIENTE			
INDICADOR	FORMULA	META	TIPO
Eficacia en Asesoría y Asistencia Técnica a las Unidades Productivas Brindadas por el Subproceso Desarrollo Empresarial	(No. de Unidades Productivas a las Que se les Brindo Asesoría y Asistencia Técnica en el Periodo/No. Total Unidades Productivas Programadas para Prestarles Asesoría y Asistencia Técnica en el Periodo) *100	90%	Eficacia
Cobertura de Proyectos Productivos	(No. de Proyectos Financiados / No. de Proyectos Productivos Presentados) *100	90%	Eficacia
Aprobación de Planes de Emprendimiento	(No. Planes de Negocios Aprobados / No. Planes de Negocios Presentados) *100	90%	Eficacia
Fortalecimiento Oferta Turística	(No. de Negocios o Empresas Turísticas Apoyadas / No. de Negocios o Empresas Registrada) *100	90%	Eficacia

Como resultado de esta fase obtuvimos que existían indicadores que se repetían en algunos procesos, también que había indicadores que no median el desempeño, ejecución de proyectos que realizaba cada proceso, la formulación y reformulación de indicadores pasando de un total de sesenta y siete (67) indicadores de los procesos estratégicos y misionales a sesenta

(60) indicadores, los cuales fueron formulados para dar cumplimiento a los objetivos establecidos por la entidad.

Fase 3. Elaboración de la herramienta

Para la ejecución de esta fase se elaboró herramienta que en la cual se consolidan los dos formatos que eran utilizados para el reporte de indicadores, teniendo en cuenta las directrices establecidas por el dafp en su guía para la construcción de indicadores, la guía para el diseño de una herramienta de seguimiento, así también se elaboró un procedimiento que está conformado por el flujograma en el cual se establecen las actividades para el uso de la herramienta.

Actividad 6. Elaboración.

En el desarrollo de esta actividad se diseñó una herramienta (*Figura 15. Herramienta de evaluación y seguimiento*) en la cual los procesos estratégicos y misionales que hacen parte de la alcaldía de Yopal, podrán realizar su evaluación y seguimiento al desempeño de su gestión a través de indicadores, la función de esta herramienta tiende hacer borrador para la parametrización y articulación del nuevo software (MIPG) adquirido por la entidad y una opción b en caso de el software llegue a presentar algún fallo. Este nuevo software adquirido la alcaldía de Yopal cuenta con la función de reporte y seguimiento de los indicadores en tiempo real, es por ello que esta herramienta se decide elaborar en Microsoft Excel, el cual nos facilita su control y seguimiento mientras se logra la migración a este nuevo software.

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

Para la elaboración de esta herramienta se tuvieron en cuenta los anteriores formatos que eran utilizados para el reporte y seguimiento de indicadores y los criterios estipulados por el dafp en la guía para el diseño de una herramienta de seguimiento la cual nos establece las directrices que debe llevar dicha herramienta, lo primero que nos habla esta guía es de cómo se deben construir las fichas técnicas de indicadores, posterior a esto nos habla de Reportar avances en el sistema de seguimiento, también se aplicó el ciclo PHVA (*Figura 14. ciclo PHVA*) identificando sus 4 principios planear, hacer, verificar y actuar.

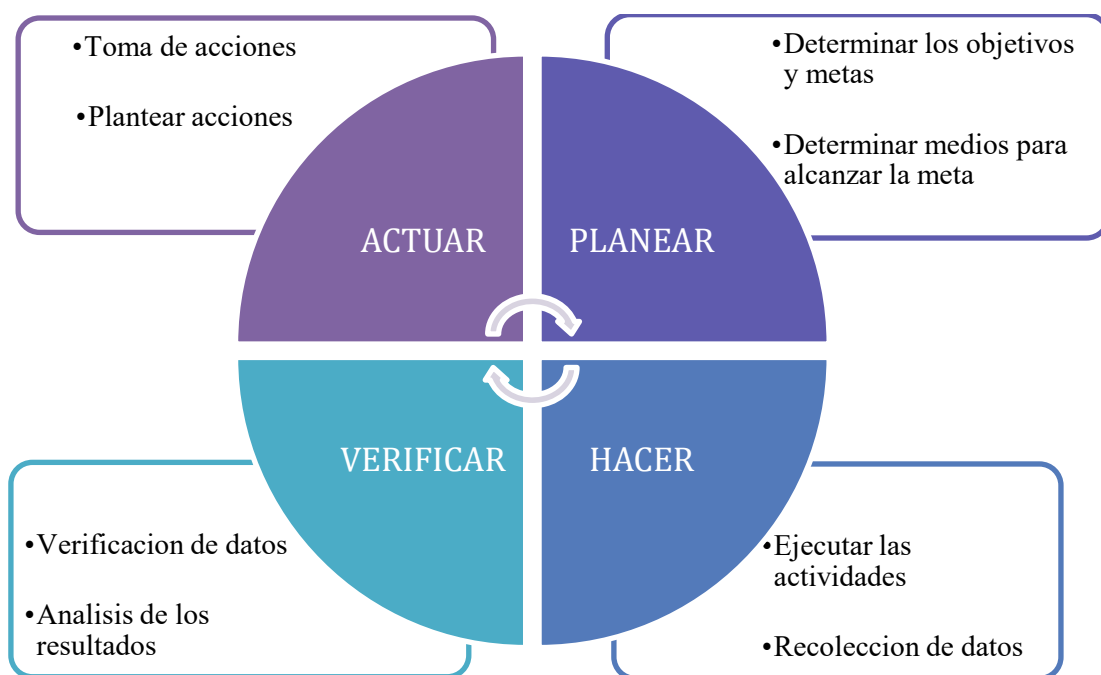


Figura 14. Aplicación Ciclo PHVA

La herramienta que se diseñó cuenta de 2 partes, en la primera parte se visualiza la hoja de identificación del indicador y el seguimiento, la segunda parte son las gráficas que nos muestran el movimiento del indicador para un mejor análisis.

FECHA:												SEGUIMIENTO												APLICACIÓN DE LA FORMULA				RESULTADOS PORCENTUALES				ANÁLISIS	OBSERVACIONES				
INFORMACIÓN GENERAL												MOVIMIENTO VARIABLE 1				MOVIMIENTO VARIABLE 2				MOVIMIENTO VARIABLE 3				META OBJETIVO					I	II	III			IV	PROMEDIO		
PROCESO	NOMBRE INDICADOR	DESCRIPCIÓN	TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO QUE APOYA	ORIENTACIÓN	PERIODICIDAD	VARIABLE 1	VARIABLE 2	VARIABLE 3	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV		I	II	III	IV									
1																																					
2																																					
3																																					
4																																					
5																																					
6																																					
RANGOS PORCENTUALES GENERALES DE GESTION																																					
EXCELENTE				95-100				ACEPTABLE				70-84				DEFICIENTE				0-69																	
RESUMEN GENERAL DEL PROCESO POR PERIODO																																					
ESTADO GENERAL				I				II				III				IV				TOTAL																	
RESULTADOS:				001				001				001				001				001																	

Figura 15.Evidencia herramienta

Dar doble clic sobre la Figura para ver el anexo8. Herramienta de evaluación y seguimiento

En la primera parte del tablero de control (*Figura 16*) en la parte superior se identifica el PLANEAR el cual consiste en la identificación del objetivo del indicador, el tipo o naturaleza de este, las variables es decir la hoja del indicador, el planear de esta herramienta está compuesta por: Proceso, Nombre Indicador, Descripción, Tipo De Indicador, Objetivo Que Apoya, Tendencia, Periodicidad, Variable 1, Variable 2, Variable 3, Formula, Unidad De Medida. En la parte inferior encontramos los rangos de los indicadores para su previa de evaluación

INFORMACION GENERAL											
PROCESO	NOMBRE INDICADOR	DESCRIPCION	TIPO DE INDICADOR	OBJETIVO QUE APOYA	ORIENTACION	PERIODICIDAD	VARIABLE 1	VARIABLE 2	VARIABLE 3	FORMULA	UNIDAD DE MEDIDA
RANGOS PORCENTUALES GENERALES DE GESTION											
		EXCELENTE	85-100	ACEPTABLE	70-84	DEFICIENTE	0-69				
RESUMEN GENERAL DEL PROCESO POR PERIODO											
ESTADO GENERAL				I	II	III	IV	TOTAL			
RESULTADOS:					0%	0%	0%	0%	0%		

Figura 16. Primera parte de la herramienta -Planear

En el HACER (Figura 17) se ejecutan las actividades y se van recolectando los datos, con el fin de reportar el movimiento de las variables trimestral o semestralmente según la periodicidad del indicador

[illegible]

Figura 17. Primera parte de la herramienta-hacer

Para el VERIFICAR (*Figura 18*) se debe realizar la verificación de datos y el análisis del resultado de la aplicación de la formula, teniendo en cuenta la meta, reporte de porcentajes y el análisis

[illegible]

Figura 18. Primera parte de la herramienta-verificar

En el ACTUAR se deben tener en cuenta las observaciones y los informes de seguimiento que realiza el Sistema Integrado de Gestión, ya que a raíz de estos informes los indicadores que no cumplan con la meta se deben llevar al plan de mejoramiento

La segunda hoja del tablero de mando (*Figura 19*) contiene las gráficas que dan resultados a los indicadores, con esta se facilita el análisis del cumplimiento al desempeño por indicador y un resultado total de todo el proceso

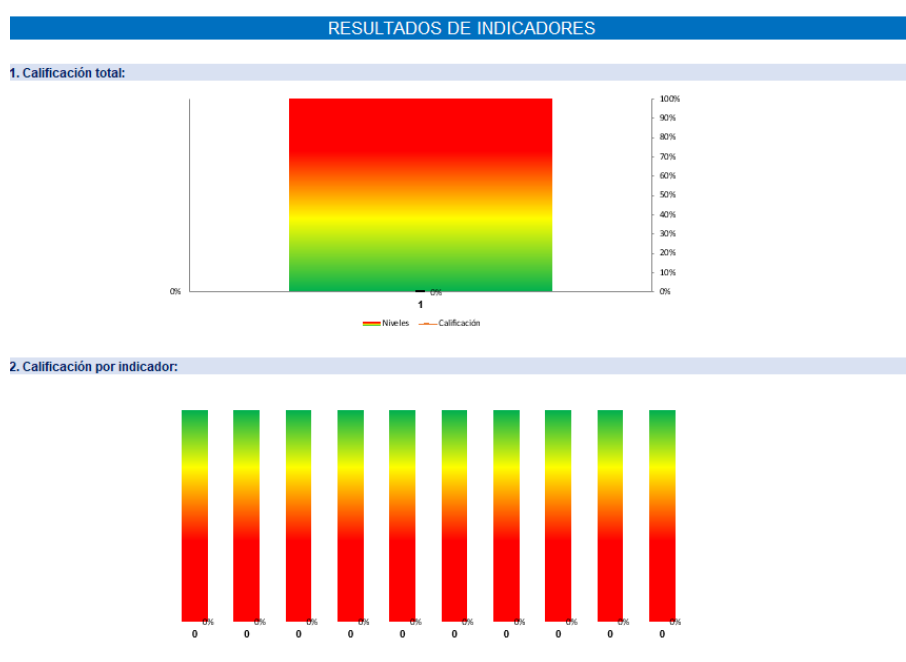


Figura 19.segunda parte de la herramienta - graficas

Actividad 7. Elaboración del procedimiento

En el desarrollo de esta actividad se realizó un procedimiento (*Anexo9.Procedimiento indicadores*) el cual este compuesto por un flujograma (*Figura 20. Flujograma indicadores*) que contiene la descripción de las actividades para el uso de la matriz de seguimiento y reporte de indicadores. Este procedimiento empieza desde la identificación de los aspectos a medir y finaliza con el informe de seguimiento que se presenta ante el comité institucional de gestión y desempeño, que se realiza cada trimestre y en el cual se analizan los resultados de los procesos por parte de la alta dirección para la toma de decisiones

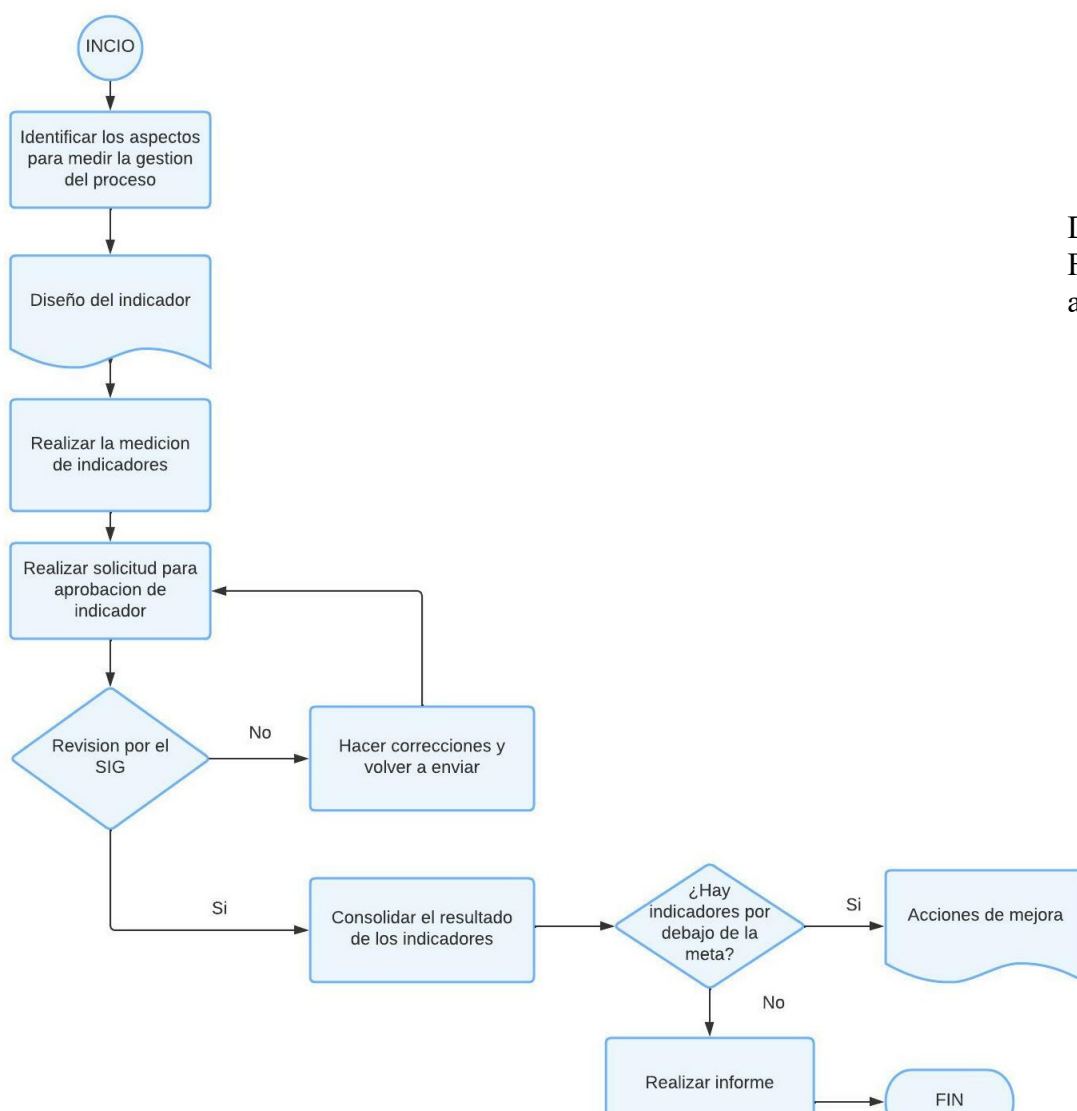


Figura 20.Flujograma indicadores-Fuente-propia

Fase 4. Validación de la herramienta.

Para el desarrollo de esta fase se realizó una reunión virtual por medio de google meet con fin de socializar la herramienta con los referentes y de este modo escoger los procesos con los cuales se realizaría la prueba piloto, con el fin verificar el uso y aplicabilidad de la herramienta, los procesos seleccionados fueron comunicación, sistema integrado de gestión,

gestión de la infraestructura y convivencia y seguridad ciudadana, luego de esto se les aplico una encuesta para tener encuesta la opinión de los funcionarios.

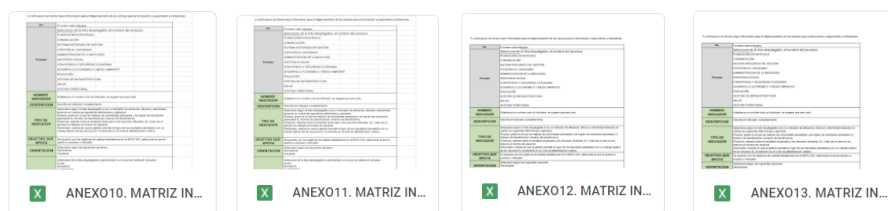
Actividad 8. Validación

Para la ejecución de esta actividad, se realizó una reunión virtual (*Figura 21.Evidencia reunión virtual*) con los referentes de los procesos estratégicos y misionales, donde se socializo la herramienta y uso, en esta reunión se escogieron 4 procesos, 2 estratégicos los cuales fueron el proceso de comunicación y proceso sistema integrado de gestión, 2 misionales como lo es el proceso de gestión de la infraestructura y proceso convivencia y seguridad ciudadana, con los cuales se realizó la prueba piloto (*Anexo 10-11-12-13.Prueba piloto*) con el fin de comprobar la aplicabilidad y funcionamiento de la herramienta

The screenshot shows a virtual meeting interface. On the left, a presentation slide titled "CAMPAÑAS INSTITUCIONALES DE LA ALCALDÍA MUNICIPAL DE YOPAL" is displayed. The slide contains a table with columns for "PROCESO", "INDICADOR", "DESCRIPCION", "TIPO DE INDICADOR", "OBJETIVO QUE APORTE", "ORIENTACION", "PERIODICIDAD", "VARIABLE 1", "VARIABLE 2", "VARIABLE 3", "FORMULA", "UNIDAD DE MEDIDA", and "MOVIMIENTO VARIABLE". The table lists several communication and institutional campaigns with their respective indicators and data. On the right, a list of participants is shown, including Nancy Lizeth Ro..., MIPG - SIG Alc..., Johana Pérez, MARIA VICTORI..., LAURA CAMILA..., LILIANA MARTI..., Erika Zipa, and a "9 más" button. The meeting interface also shows the time as 10:18 and the meeting ID as fwr-hmup-xyj.

Figura 21.Evidencia reunión virtual

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE



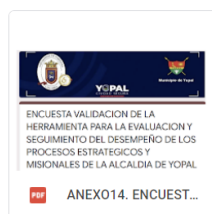
Dar doble clic sobre cada Imagen para abrir el anexo 10-11-12-13. Pruebas piloto

Con esta prueba piloto que se realizó con los 4 procesos, observamos que la herramienta es de fácil manejo, funciona muy bien y se adapta a cualquier persona que siguiendo el procedimiento puede hacer uso de esta.

- ***Aplicación de encuestas:***

Se realizó una encuesta a los referentes e integrantes del Sistema integrado de gestión, con el fin de validar el óptimo funcionamiento y manejo de la herramienta, a su vez los beneficios que trae dicha herramienta

Para el desarrollo de esta actividad se diseñó una encuesta de percepción a los funcionarios públicos que son referentes de gestión MIPG de los procesos estratégicos y misionales de la alcaldía de Yopal, a través de la herramienta de Google Forms, la cual está constituida por cinco (5) preguntas de valoración, las cuales van enfocadas a medir la calidad de la herramienta, como se evidencia en el (*Anexo 14. encuesta de validación. Para ver este anexo dar clic en la Figura 22*). Su aplicabilidad se realizó de manera virtual (online) y su difusión se realizó vía WhatsApp por medio del grupo de enlaces MIPG.



Dar doble clic sobre la imagen para ver el anexo14.Encuesta de validacion

Figura 22. Anexo14. Encuesta Validación-fuente Google forms

La encuesta fue aplicada a los 12 referentes de gestión MIPG de los procesos estratégicos y misionales, vez aplicada la encuesta se procede analizar los resultados, la encuesta está constituida por cinco preguntas, las cuales tienen los siguientes objetivos, la primera, conocer si la aplicabilidad de la herramienta es clara; la segunda, determinar si la herramienta cuenta con los elementos necesarios para realizar la evaluación y seguimiento al desempeño; la tercera, conocer si la herramienta le permite detectar los puntos fuertes y débiles de los procesos, la cuarta; conocer si es de fácil aplicación por parte del personal competente en la entidad; la quinta, determinar si la herramienta brinda información suficiente para medir la gestión de la entidad

Teniendo encuesta la siguiente valoración, Califique de 1 a 5 las siguientes preguntas. Siendo 1. Deficiente y 5. Excelente

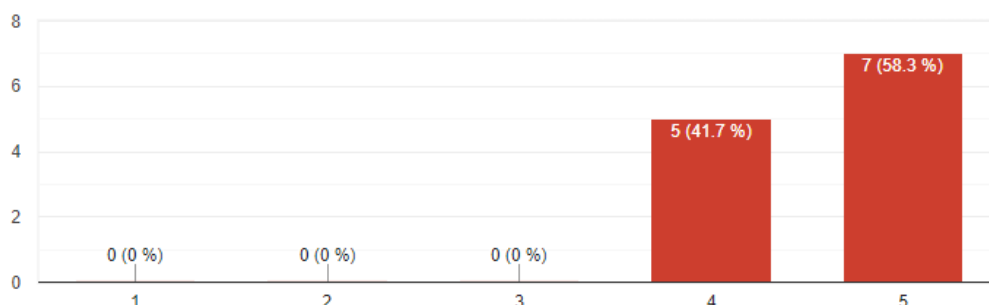
- **Primera pregunta:** ¿La aplicabilidad de la herramienta es clara?

Tabla 10. Tabulación primera pregunta

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
1 (Deficiente)	0	0	0 %	0 %
2 (Malo)	0	0	0 %	0 %

3 (Regular)	0	0	0 %	0 %
4 (Bueno)	5	5	41,7 %	41,7 %
5 (Excelente)	7	12	58,3 %	100 %
Total	12		100 %	

Fuente: Elaboración propia



Grafica 1 Analisis primera pregunta

Análisis: Se pudo evidenciar que de los 12 encuestados, el 41,7 % califican como buena la claridad de ola herramienta y el 58,3% califican como excelente la calidad de la herramienta, lo que nos dice que la claridad de la herramienta es excelente.

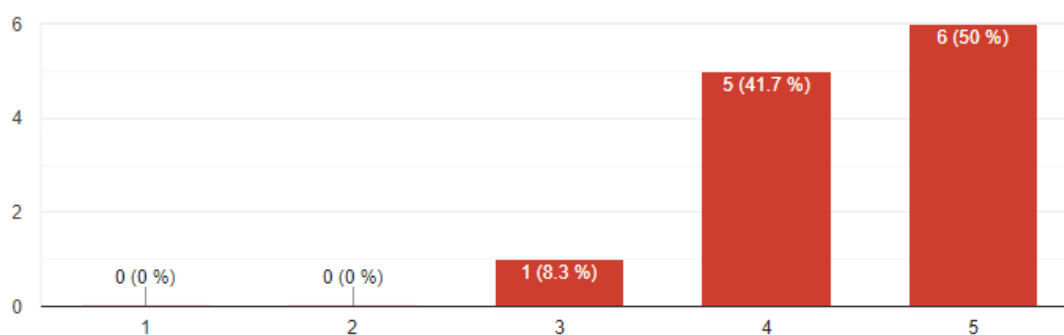
- **Segunda pregunta:** La herramienta cuenta con los elementos necesarios para realizar la evaluación y seguimiento al desempeño los procesos estratégicos y misionales

Tabla 11. Tabulación segunda pregunta

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
1 (Deficiente)	0	0	0 %	0 %

2 (Malo)	0	0	0 %	0 %
3 (Regular)	1	1	8,3 %	8,3 %
4 (Bueno)	5	6	41,7 %	50 %
5 (Excelente)	6	12	50 %	100 %
Total	12		100 %	

Fuente: Elaboración propia



Grafica 2. Analisis segunda pregunta

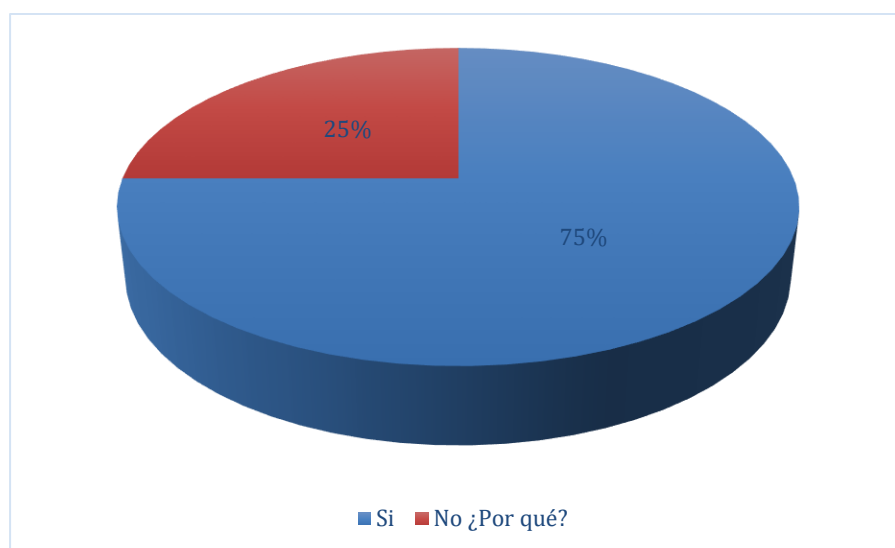
Análisis: Se evidencia que los 12 encuestados, el 8,3% califican como regular que la herramienta cuenta con los elementos necesarios, lo que nos lleva a que la herramienta puede estar sujeta a cambios y el 91,7% califican como bueno y excelente, es decir que la herramienta si cuenta con los elementos necesario para la evaluación y seguimiento al desempeño de los procesos.

- **Tercera pregunta:** La herramienta le permite detectar los puntos fuertes y débiles de los procesos estratégicos y misionales.

Tabla 12. Tabulación tercera pregunta

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Si	9	9	75 %	75 %
No ¿Por qué?	3	12	25 %	100 %
Total	12		100 %	

Fuente: Elaboración propia



Grafica 3. Analisis tercera pregunta

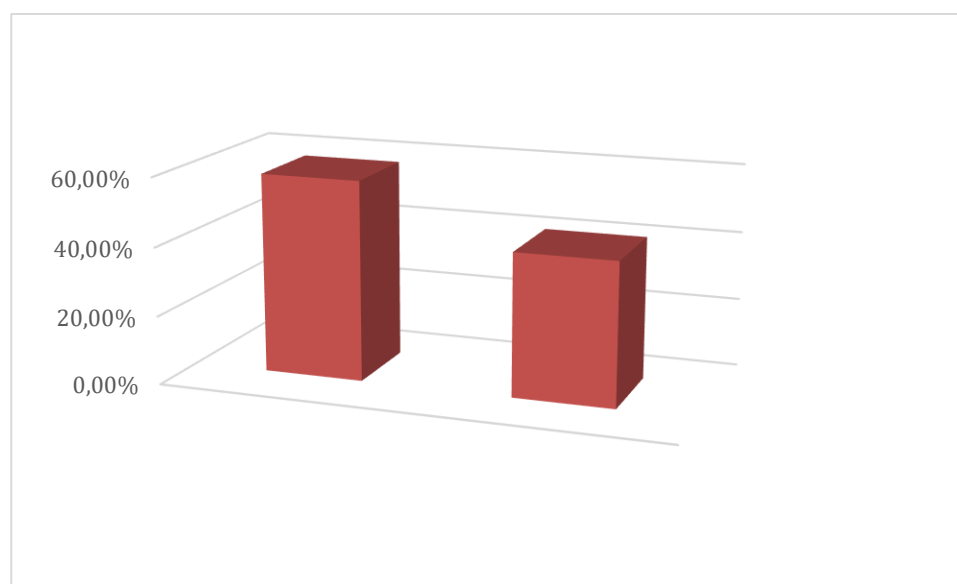
Análisis: Se evidencia que de los 12 encuestados, el 75 % califica que la herramienta si permite detectar los puntos fuertes y débiles de los procesos estratégicos y misionales, lo que nos dice que la aplicabilidad de la herramienta cumple con el objetivo de esta.

- **Cuarta pregunta:** La herramienta es de fácil aplicación por parte del personal competente en la entidad

Tabla 13. Tabulación cuarta pregunta

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Si	7	7	58,3 %	58,3 %
No ¿Por qué?	5	12	41,7%	100 %
Total	12		100 %	

Fuente: Elaboración propia



Grafica 4. Analisis cuarta pregunta

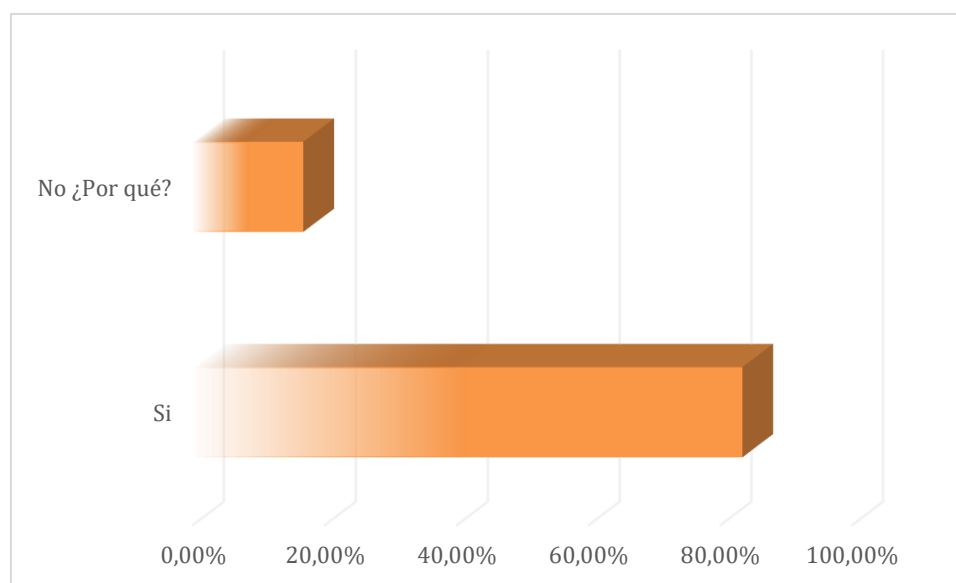
Análisis: de los 12 funcionarios encuestado, se evidencia que el 58,3 % dijo que la herramienta si es de fácil aplicación por parte de los servidores públicos de la entidad y el 41,7 % dice que no, pero no justifican su respuesta.

- **Quinta pregunta:** La herramienta brinda información suficiente para medir la gestión de la entidad

Tabla 14. Tabulación quinta pregunta

Respuesta	Frecuencia Absoluta	Frecuencia Absoluta Acumulada	Frecuencia Relativa	Frecuencia Relativa Acumulada
Si	10	10	83,3 %	83,3 %
No ¿Por qué?	2	12	16,7%	100 %
Total	12		100 %	

Fuente: Elaboración propia



Grafica 5. Análisis quinta pregunta

Análisis: Se evidencia que, de los 12 funcionarios encuestado, el 83,3 % dijo que la herramienta cumple con su objetivo que es brindar la información suficiente para medir la gestión de la alcaldía de Yopal.

Como resultado a esta prueba piloto y la encuesta aplicada, podemos observar que la herramienta es funcional, aplicable y clara para el uso de evaluación y seguimiento de desempeño de los procesos, la cual puede ser usada para la parametrización del nuevo software y que mientras se migra a este software se puede hacer uso de ella

9. Conclusiones

- Mediante la evaluación de los informes de seguimiento al Plan Estratégico “Yopal Ciudad Segura 2020-2023 y el análisis a los formatos vigentes, se evidencio que la entidad cuenta con cuatro (4) objetivos estratégicos a los cuales los procesos estratégicos y misionales apuntan para el cumplimiento de ellos, la entidad para la vigencia 2021 cuenta con sesenta y siete (67) indicadores de gestión los cuales algunas metas no están planteadas de forma clara, precisa y medible por parte del DNP.
- El trabajo articulado que se realizó con los referentes de los procesos, con el fin de la formulación y reformulación de indicadores, logramos pasar de sesenta y siete (67) indicadores a sesenta (60), logrando formular indicadores de gestión coherente con los proyectos ejecutados por cada proceso y con metas que puedan llegar hacer cumplidas durante la vigencia
- A través de la prueba piloto que se realizó con los cuatro procesos, se evidencio que la forma en que la herramienta interactúa con ellos facilita su uso y permite un ambiente de trabajo ameno a la hora de trabajar en el avance de la gestión de la administración Municipal.
- La evaluación de la herramienta que se realizó a través de la encuesta, se evidencio su facilidad de uso por parte de los funcionarios y busca mejorar de forma notable la consolidación de la información, además de que los resultados arrojados por la herramienta son de fácil entendimiento gracias al diseño de formato.

10. Recomendaciones

- Se deben replantear correctamente la meta de los indicadores, teniendo en cuenta la periodicidad del indicador, ya que esta está haciendo planteada por el comité institucional de gestión y desempeño, mas no analizando las variables y el alcance de cada proceso
- Realizar revisión periódica a los indicadores de gestión, según los proyectos que se va ejecutando a lo largo de vigencia y las políticas que plantea el Departamento administrativo de función pública (DAFP), con el fin de mantener resultados confiables sobre la gestiona de la entidad
- Se recomienda que el proceso de educación se evalúe directamente como proceso misional, no como ente descentralizado como se venía realizando, ya que según la caracterización de este proceso es un ente interno
- Se recomienda a la administración que a la migración al nuevo software MIPG, el cual se adquirido finalizando abril por parte de la alcaldía de Yopal, se tenga encuesta la herramienta diseñada para la evaluación y seguimiento para la parametrización de dicho software.

11. Referencias bibliográficas

Mero Figueroa, m. (2015). Implementación de un modelo de seguimiento y evaluación para la gestión del plan estratégico 2007 – 2015 de la universidad de guayaquil.

Barbei, A., Neira, G., Carolina González, P., & Arbio, F. (n.d.). “Indicadores de gestión en las entidades públicas.”

Zambrano M., Y. S. (2015). Propuesta de un sistema de indicadores de gestión basado en el Cuadro de mando integral para la superintendencia de estimación de costos de la refiniería el palito de petróleos de Venezuela s.a. mriuc.bc.

GAMBOA FORERO, L. V., & GGARZON MORENO, R. E. (2015). Diseño de un sistema de Indicadores de gestión y control de las materias primas críticas para el área de Ingeniería industrial en la fábrica de explosivos Antonio Ricaurte. Repository.unilibre.edu.co.

Alexander J, Acevedo T, Rodríguez O. Diseño E Implementación De Una Herramienta Para La Evaluación Y Seguimiento Del Plan De Desarrollo De Tibasosa 2016-2019 “Unidad Y Compromiso Por Tibasosa” Universidad Pedagógica Y Tecnológica De Colombia Seccional Sogamoso Escuela De Contaduría Pública 2017.

(Moreno Plata, L. D. (2019)). Propuesta de implementación de indicadores de gestión para el área de gestión humana de la empresa Sophos Solutions S.A.s. repository. ucatolica.

(Mario, C., & Jaramillo, P. (n.d.).

Sistema de seguimiento y evaluación –

pla jove. (2018, october 30). PLA JOVE.

Función pública. (2018).

Guía para la construcción y análisis de indicadores de gestión.

Definición de la medición del desempeño. (2013). Cuida Tu Dinero.

Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales

árbol de problema y áreas de intervención Rodrigo Martínez Andrés Fernández. (n.d.).

Plan Estratégico –

Guía de la Calidad. (2018). Guía de La Calidad.

Ley 872 de 2003 - Gestor Normativo –

Función Pública. (2015, December).

F.u.n.c.i.o.n.p.u.b.l.i.c.a. (2009).

Norma técnica de cálida en la gestión publica. Uniatlantico

Función Pública. (n.d.).

www.funcionpublica.gov.co.

Seguimiento y evaluación Seguimiento y evaluación descripción general Resumen. (n.d.).

<https://www.civicus.org/view/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf>

Seguimiento y evaluación. (2019). Endvawnnow.org.

<https://www.endvawnnow.org/es/articles/1898-seguimiento-y-evaluacin-.html>

¿Cómo se realiza el seguimiento? (2022). Dnp.gov.co.

<https://sinergia.dnp.gov.co/Paginas/Internas/Seguimiento/ComoSeRealizaElSeguimiento.aspx>

Universidad Yacambú. (2012). *Indicadores de gestión.* Slideshare.net

<https://es.slideshare.net/edgargomezr/indicadores-de-gestin-7826457>

Los beneficios de implementar indicadores en la gestión de personas | Conexión ESAN. (2017).

Esan.edu.pe. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/los-beneficios-de-implementar-indicadores-en-la-gestión>

El Balanced Scorecard y sus cuatro grupos de indicadores | Conexión ESAN. (2016). N

Esan.edu.pe. <https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/el-balanced-scorecard-y-sus-cuatro-grupos-de-indicadores>

Para, M., Diseño, E., De, Y., De, I., Russo, G., Guerreiro, I., & Díaz, O. (n.d.). Retrieved March

12, 2022, from

Manual de planificación, seguimiento y evaluación de los resultados de desarrollo (2009)

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA LA EVALUCION Y SEGUIMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS ESTRATEGICOS Y MISIONALES DE LA ALCALDIA DE YOPAL CASANARE

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (n.d.).

Gobierno nacional innova con herramientas digitales para diseñar planes de desarrollo Territoriales. (2022).

Kaplan, R., & Norton, D. (n.d.). *Sumario*

https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8312/UC_QCI_cast.pdf

Pérez, O. (2021). *Las 4 perspectivas del Balanced Scorecard y su importancia.*

Peoplenext.com.mx.

<https://blog.peoplenext.com.mx/las-4-perspectivas-del-balanced-scorecard-y-suimportanci>

Seguimiento y evaluación Seguimiento y evaluación por email: toolkits@civicus.org

DESCRIPCIÓN GENERAL Resumen. (n.d.).

<https://www.civicus.org/view/media/Seguimiento%20y%20evaluacion.pdf>