

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA SEGUIMIENTO Y CONTROL DE
INDICADORES DE GESTIÓN



Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores
de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

Lesly Jineth García Cantillo

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Mayo de 2024

DISEÑO DE UNA HERRAMIENTA PARA SEGUIMIENTO Y CONTROL DE
INDICADORES DE GESTIÓN

Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de
gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

Lesly Jineth García Cantillo

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia de
Proyectos

Asesor(a)

Doris Amanda Rosero García

Profesional en Microbiología, M.Sc., PhD Microbiología Ambiental

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Virtual

Programa Especialización en Gerencia de Proyectos

Mayo de 2024

Contenido

Lista de tablas	5
Lista de figuras.....	6
Lista de anexos.....	7
Resumen.....	8
Abstract.....	9
Introducción	10
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	12
1.1 Descripción del problema.....	12
1.2 La pregunta de investigación.....	15
1.3 Los objetivos de investigación.....	16
1.3.1 Objetivo general.....	16
1.3.2 Objetivos específicos	16
1.4 Justificación de la investigación.....	17
2. MARCO DE REFERENCIA.....	19
2.1. Marco de Antecedentes	19
2.2. Marco Teórico.....	20
2.3. Marco normativo.....	22
3. METODOLOGÍA.....	25

Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

3.1. Enfoque y alcance de la investigación.....	25
3.2. Población y muestra.....	26
3.2.1. Definición de la población.....	26
3.2.2. Cálculo y selección de la muestra.....	26
3.3. Instrumento(s).....	27
3.4. Descripción de procedimientos.....	29
2.5. Análisis de información.....	34
2.6. Consideraciones éticas.....	34
2.6.1. Análisis de consideraciones éticas.....	34
2.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización.....	35
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	37
3.1. Resultados, Análisis de Resultados y Discusión.....	37
4. CONCLUSIONES.....	59
5. RECOMENDACIONES.....	61
Referencias.....	62
Anexos.....	66

Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

Lista de tablas

Tabla 1 29

Tabla 2 37

Tabla 3 40

Tabla 4 43

Tabla 5 55

Lista de figuras

Figura 1 33

Figura 2 42

Figura 3 45

Figura 4 46

Figura 5 46

Figura 6 47

Figura 7 47

Figura 8 48

Figura 9 48

Figura 10 49

Figura 11 50

Figura 12 51

Figura 13 51

Figura 14 52

Figura 15 53

Figura 16 53

Figura 17 57

Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

Lista de anexos

Anexo 1 66
Anexo 2..... 69

Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

Resumen

En el presente trabajo se diseñó una herramienta para el seguimiento y control de los indicadores de gestión que tiene a cargo una Entidad Estatal para el año 2023, con el fin de conocer la optimización que esta herramienta pueda generar en los avances de los indicadores en la gestión de la dirección técnica de esa Entidad Pública, por tal motivo, se hace relevante establecer la medición de los indicadores de gestión, ya que a partir de estos se visualiza los avances que ha desarrollado la entidad ante los entes de planeación del sector público y para conocimiento de la misma, obteniendo una mayor eficiencia con el empleo de estos instrumentos de seguimiento y control, consolidando información relevante y organizada para los indicadores, lo cual agiliza la consulta de avances, permitiendo la toma de decisiones acertadas y oportunas, respecto a los progresos presentados en los indicadores y evidenciados en este tipo de herramientas, mostrando la gestión realizada.

Palabras clave: Herramienta, Seguimiento, Control, Indicadores, Medición

Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

Abstract

In this work, a tool was designed for the monitoring and control of the management indicators that a State Entity is in charge of for the year 2023, in order to know the optimization that this tool can generate in the progress of the indicators in the management of the technical direction of that Public Entity, for this reason, it is relevant to establish the measurement of management indicators, since from these the progress that the entity has developed before the State planning entities and for knowledge of it, obtaining greater efficiency with the use of these monitoring and control instruments, consolidating relevant and organized information for the indicators, which speeds up the consultation of progress, allowing the making of correct and timely decisions, regarding the progress. presented in the indicators and evidenced in this type of tools, showing the management carried out.

Keywords: Tool, Monitoring, Control, Indicators, Measurement

Introducción

La presente investigación tiene como fin diseñar una herramienta de optimización que contribuya al seguimiento y control de los avances de los indicadores de una Entidad Estatal para el año 2023, evidenciando la importancia del empleo de la misma, ya que contribuye eficientemente en los reportes y por ende en los avances en la gestión, así mismo, es importante contar con este tipo de instrumentos que apoyen al análisis de los progresos de las actividades realizadas, para la consecución de los resultados propuestos por la entidad.

Así mismo, la medición y la información sobre los resultados se deben conservar lo más exacto posible siendo realistas, y contando con factores importantes como la comunicación eficaz entre los interesados directos, son relevantes al momento de usar de indicadores de gestión, los cuales funcionan de soporte para la evaluación e información de desempeño, y cuyos análisis se empleen para la toma de decisiones correctivas o de línea (Coordinadora de ONG de Desarrollo de España, 2009).

La implementación de herramientas de optimización es relevante, sin importar si es del sector público o privado, con el propósito de realizar mediciones más objetivas que las que anteriormente se realizaban. Además, que facilite los reportes a los entes de control de una manera organizada para mayor entendimiento en su manipulación, consolidando la información institucional y en donde se diligencie los reportes mensuales de cada una de las áreas, brindando información del indicador relevante, con el fin de tener la trazabilidad del mismo, por ello hoy en día las organizaciones le dan mayor importancia a tener herramientas que les permitan tomar

decisiones más acertadas y oportunas, de acuerdo al comportamiento de sus procesos en los reportes de avances en su respectiva gestión (Atehortúa y Zabala, 2006).

En beneficio para la comunidad, el estado exige a las organizaciones del sector público, planificar sus actividades y evaluación de la eficiencia en la gestiones realizadas, por tal motivo al implementar este tipo de herramientas es una solución al conocimiento de la gestión operativa y técnica realizada por la organización, teniendo así, además un tablero de control y variables de importancia consolidadas en la herramienta, que evidencian el desempeño de la entidad con la programación definida versus el avance que se tenga en un periodo de interés (Atehortúa y Zabala, 2006).

Para analizar la optimización de la herramienta diseñada, se empleó un análisis estadístico mixto, ya que se utilizó la encuesta como instrumento de recolección de información, adicionalmente se contempló variables ordinales o cuasicuantitativas para el análisis, adicionalmente, se realizó diagramas de torta, análisis descriptivo y un diagrama de dispersión, obteniendo como resultado, que la herramienta ha generado una optimización en el proceso de seguimiento y control de indicadores de gestión de la Entidad Estatal para el año 2023, ya que el mayor porcentaje de las respuestas de la muestra, se encuentran dentro de la categoría de “Muy Satisfecho”, de acuerdo a las funcionalidades e implementación de la herramienta.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción del problema

La tendencia global por los resultados, esta de la línea con la implementación de sistemas de evaluación, donde el Estado no solo tiene el rol de proveedor director, si no también está relacionado como un agente evaluador, el cual debe garantizar el cumplimiento del adecuado desempeño mediante entes públicos o privados indiferentemente, con el fin de medir resultados y estándares de calidad mediante diferentes dispositivos (Fernández González & Monarca, 2018).

Así mismo, la Gestión para Resultados de Desarrollo - GpRD, se ha enfocado en esfuerzos mundiales por mejorar la eficacia en la gestión pública, con el fin de alcanzar los resultados propuestos o superiores, por consiguiente, se ve la necesidad de establecer metas claras, concretas, medibles y limitadas en cantidad y con objetivos relacionados a tiempo (Coordinadora de ONG de Desarrollo de España, 2009).

Por tal motivo en Centro América, países como México cuenta con mecanismos generales de política de desarrollo social, donde La Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol) propone recursos asignados a las entidades federativas usando indicadores de marginación y pobreza. Contribuyendo con información a los estados para distribuir los recursos a los municipios, que a su vez tiene entes que fiscalizan dichos resultados y recursos (Ugalde, 2002).

Igualmente, para Europa específicamente en España los resultados de su gestión se miden a través de indicadores definidos por el país que son selectivos, económicos y realistas. Se emplean indicadores de riesgo y de desempeño institucional para seguir los cambios clave de

contexto que puedan afectar el logro de los resultados. Los países y las agencias de desarrollo están comprometidos a minimizar costos y evitar la duplicación de esfuerzos mediante el uso de indicadores definidos por el país, los cuales son un referente en la evaluación e información de desempeño, y que se utilicen para la toma de decisiones ya sea de ajustes o medidas de mitigación (Coordinadora de ONG de Desarrollo de España, 2009).

Teniendo en cuenta el modelo de planeación institucional en Colombia, dado por el Departamento Nacional de Planeación – DNP para las entidades del estado, el cual se encuentra orientado a la evidencia de resultados ya sea mensual, trimestral, semestral o anual, a través de productos obtenidos, los cuales son el eslabón articulador de la promesa de valor, y que son los mismos bienes o servicios, los cuales son el resultado de un proceso de transformación que se elabora dentro de la Entidad (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2020).

En ese orden de ideas, el empleo de indicadores de gestión, con el fin de ser más eficaces, además de ser un aspecto relevante, también involucra el manejo y organización de la información, partiendo que la tecnología es un apoyo fundamental para una eficiente gestión, y con una información adecuada podemos disminuir errores y tener datos precisos. Es ideal tener equipos tecnológicos en buenas condiciones y personal capacitado en el adecuado uso, debido a que un error en un empleo de estos ocasionaría que los resultados del análisis sean erróneos y esto conduciría a graves consecuencias, independiente del ámbito, para la toma de decisiones acertadas y seguridad de los resultados obtenidos (Salazar, 2019).

Las organizaciones, sin importar si son del sector privado o público, tienen la necesidad de realizar mediciones objetivas de las que actualmente se realizan, por ende, hoy día las organizaciones velan por contar con información verídica que permita la adecuada toma de

decisiones, respecto a la conducta de sus procesos, con el fin de realizar la evaluación de su gestión, no obstante, no es suficiente solo con recopilar la información, también es importante el análisis de la información, con el tiempo necesario para la interpretación de los resultados (Atehortúa y Zabala, 2006).

De acuerdo a Drucker citado por Salgueiro (2001) cualquier directivo que quiera conocer los avances de la empresa se debe enfocar en “Medir y Evaluar”, teniendo presente que no se trata de medir bastante, si no lo contrario medir de manera correcta independiente de la cantidad, con la adecuada interpretación, para así tomar las decisiones pertinentes. En el mundo de las organizaciones solo importan los resultados que se obtengan, y a su vez estos se visualizan, cuando se ejecutan actividades de mediciones y puntos de control. Así mismo, las empresas deben optar por un adecuado sistema de calidad, con un eficaz y eficiente programa de herramientas que permitan disponer cuantitativamente el estado y avance de la gestión de calidad, donde los indicadores de gestión aportan la información requerida, para que sea acertado el proceso de toma de decisiones (Rincón B, 1998).

Adicionalmente, se han observado problemas en cuanto al manejo de la información tanto para encontrarla y como para almacenarla por la gran cantidad de datos manejados, en la mayoría de los casos era almacenada en archivos de Excel lo que podía ocasionar una búsqueda lenta, bloqueos del equipo, pérdida de información y cuando se superaba el límite de registros era necesario pedir ayuda externa para acceder a la información de los archivos (Borray, 2015).

También se identifica como problema para las organizaciones la falta de una herramienta informática que soporte la forma de la medición, además de la carencia de actividades ordenadas y planeadas para el seguimiento de los avances en la gestión (Atehortúa y Zabala, 2006).

Por ende es importante controlar de una manera eficaz los reportes generados por una Entidad Pública, respecto a la gestión realizada por la misma, con el fin de visualizar los avances de esta ante las entidades de seguimiento acordes a lo producido, debido a que el seguimiento se llevaba de una manera general y disperso, debido a que no permite la consolidación de los datos en una sola herramienta, haciendo lucir desordenada la información, poco amigable en el entendimiento de los reportes y poco controlada a su vez, adicionalmente, los altos directivos no tienen la posibilidad de ver los avances de manera actualizada en un tablero de control, ya sean del reporte actual o los acumulados a lo largo del año, adicionalmente, no se tiene trazabilidad de los reportes generados, no se visualiza el avance de cada indicador para proponer acciones de mejora en el caso que se requiera, e información útil para la identificación del indicador con respecto a que planes institucionales pertenece, ya que como se deben reportar a diferentes procedimientos y en diferentes tiempos, es importante identificar esa información.

1.2 La pregunta de investigación

Para desarrollar la investigación descrita anteriormente en el planteamiento del problema, se tiene la siguiente pregunta a resolver:

¿El diseño de una herramienta de optimización puede contribuir al seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal?

1.3 Los objetivos de investigación

1.3.1 Objetivo general

Diseñar una herramienta de optimización para el seguimiento y control del avance de cada indicador de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023.

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar la información que hará parte de la herramienta de seguimiento y control.
- Formular la herramienta tanto numérica, como gráficamente para los avances de seguimiento de los indicadores de gestión.
- Evidenciar la optimización de la herramienta mediante métodos de recolección de información.
- Analizar los resultados percibidos de la herramienta de optimización para el seguimiento y control del avance de cada indicador de gestión en una Entidad Estatal.

1.4 Justificación de la investigación

El diseño de esta herramienta de optimización es conveniente ya que contribuye al seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal, siendo más ágil y practica la entrega en los avances de los indicadores empleando los reportes de esta herramienta, para ser entregados al Departamento Nacional de Planeación o la entidad solicitante u órgano de control, igualmente es importante establecer una ruta y metas estratégicas que orientan la gestión institucional, con miras a satisfacer las necesidades de los grupos de valor, fortaleciendo la confianza y legitimidad de la información (Departamento Administrativo de la Función Pública., 2021).

Consolida todos los indicadores asociados a los diferentes planes institucionales, también, unifica los reportes mes a mes, haciendo más ágil la búsqueda, así mismo, permite tener un mayor control de las actividades ejecutadas en el área, con el fin de implementar acciones de mejora en el caso que se requiera de acuerdo a los resultados, adicionalmente, es una herramienta útil en el apoyo de los reportes de ejecución solicitados en las auditorías internas como externas, debido a la trazabilidad que almacena, finalmente, es una herramienta que acumula el consolidado de la ejecución de avance y permite visualizar el mismo tanto cuantitativamente y gráficamente.

Teniendo en cuenta la conveniencia de utilizar esta herramienta, con el fin de lograr una información controlada y organizada para el seguimiento de los indicadores, está es una herramienta muy útil para la Entidad Estatal pero también puede ser una base o referencia para emplear en diferentes entidades públicas, adaptándola a los objetivos e indicadores específicos de la entidad, ya que esta herramienta contribuye a la facilitación de avances para sus respectivos

análisis, para una mayor eficiencia en la consecución de los resultados planificados; Así mismo, con la aplicación efectiva de estos mecanismos de control y seguimiento, deben ser coherentes con las necesidades (metas) y los valores de ejecución, transparentes y dando legitimidad al proceso de gestión de la entidad, ya que ofrecen a las administraciones públicas suficiente información para la toma de decisiones, y permiten a la entes de control en general conocer y evaluar los resultados obtenidos (Morales, 2011).

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1.Marco de Antecedentes

Según Constanza et al. (2009) considera que el concepto de calidad se relaciona en el comienzo del proceso evolutivo, debido que el hombre debía controlar con un sistema de calidad lo que podía consumir, diferenciando lo que le era de su gusto o no, y adicionalmente de lo que era perjudicial para su salud, por lo cual se puede intuir que el tema de control y calidad es algo inherente al ser humano, con el propósito de hacer bien las cosas y de la mejor manera posible, e instituyendo competitividad para siempre ser el mejor en lo que hace.

Posteriormente llega las primeras civilizaciones, que para satisfacer las necesidades básicas, se vio la necesidad de establecer criterios que de acuerdo a Lara citado por Constanza et al. (2009) en el 2150 a. C. cuya regla estipulaba “si un constructor construye una casa y no lo hace con buena resistencia y la casa se derrumba y mata a los ocupantes, el constructor debe ser ejecutado”; civilizaciones como las egipcias, maya y griegas empleaban controles en los insumos de sus construcciones con las mediciones mediante una cuerda.

Posteriormente en la Edad Media, emergen los mercados con el establecimiento de la calidad de los productos, también se distingue el tema de la identificación a través de la marca, donde existe una transformación de los artesanos que tenían una apropiación de su conocimiento respecto al producto, pasaron a instructores e inspectores, con el fin de garantizar sus productos con la mejor calidad, en la revolución industrial se destaca el concepto de producir en grandes cantidades sin tener en cuenta la calidad, para la etapa de la administración científica predominó

las técnicas de control de calidad mediante la inspección y métodos estadísticos que lograban identificar los productos defectuosos, con el fin de cumplir con unos estándares; para la etapa de la Segunda Guerra mundial igualmente se mantiene el tema de asegurar la calidad del producto (armamento), y adicionalmente tener una mayor cantidad de producción y en el menor tiempo posible (Constanza et al., 2009).

Para las décadas de los sesenta, prevalecen los sistemas y procedimientos al interior de la organización con el objetivo de descartar los productos defectuosos, con el fin de satisfacer el cliente, evitar errores, disminución de costos y generar competitividad, para la década de los noventa se evidencia la calidad aplicada en las áreas funcionales de la empresa, y adicional a los fines de los sesenta se evidencia más la participación de los empleados en la empresa y finalmente, en la actualidad se resalta la capacitación de líderes de calidad, con el fin de potencializar el proceso y adicional a las anteriores épocas se evidencian el tema de los equipos con la mejora continua, la generación de competitividad y el aumento de las utilidades (Constanza et al., 2009).

2.2. Marco Teórico

Según Reverón (2015) cuando se habla de productividad en una empresa, inmediatamente se relaciona al grado de eficiencia y eficacia que se puede registrar en una organización a través de la ejecución de ciertas acciones de gestión directiva como la planificación, la organización, la fijación de objetivos, la priorización de las tareas, la coordinación y la realización de un seguimiento, en donde las organizaciones se han visto directamente afectadas, siendo de gran relevancia una adecuada administración del tiempo que

conlleve a unos mejores resultados, una mayor eficiencia y la consecución de todos los objetivos establecidos.

De acuerdo a Trejos (2015) es relevante dar la importancia a los sistemas de control específicos, con el objetivo de minimizar todos los riesgos y los inconvenientes en las empresas públicas o privadas del país, ya que al carecer de estos sistemas puede ser el origen de una inadecuada administración (por mal manejo de los recursos), déficit económicos y hasta de la corrupción que ataca cada día más en nuestro país, transgrediendo varios factores que conllevan al cierre de la empresa, por tal razón, se muestra la importancia de realizar un adecuado manejo en el control de los indicadores, ya que no es solo el cumplimiento de los objetivos si no tener una adecuada administración con los recursos económicos para la consecución de los resultados, por ende estas actividades de control contribuyen al adecuado manejo de los recursos físicos, económicos y hasta talento humano, para el cumplimiento de las metas planteadas y para el caso que provienen de un recurso público.

Conforme a Carrión (2022) concluye que aplicar una herramienta es pertinente para el monitoreo y evaluación de mejoras, de forma medible y alcanzable en un periodo determinado, y en especial cuando los indicadores se reportan en temas de desarrollo sostenible, por tal motivo se evidencia que la implementación de herramientas aporta en la agilidad, manejo y practicidad, con el fin de evidenciar los avances de una entidad como la oportuna toma de decisiones.

Según Khaski (2020) el empleo de indicadores de gestión en el ámbito público se ha extendido en las últimas décadas, con el fin de evaluar la gestión de las administraciones públicas y contribuir a mejorar su funcionamiento y la eficiencia con que éstas operan, por tal motivo, se evidencia la importancia del actuar desde la primera instancia de la entidad, con el fin

de realizar adecuadamente control y seguimiento a los indicadores, para la oportuna toma de decisiones con los avances de los mismos, hacia la consecución de los resultados.

2.3. Marco normativo

Teniendo en cuenta lo indicado por Cantos (2019) los modelos de informes que han sido ampliamente aceptados tanto en el sector privado como en el público, entre ellos se encuentra el informe emitido por el Committee of Sponsoring Organizations (COSO) cuyo marco conceptual establece criterios prácticos para la organización y evaluación del sistema de control interno. En este ámbito el Informe COSO se presenta en el entorno organizacional como un marco conceptual de general aceptación, en lo que corresponde al sistema de control interno que deben implementar las organizaciones para valorar la efectividad de sus procedimientos en cuanto a la administración de los riesgos inherentes a sus actividades.

La auditoría del control interno evalúa si el sistema de control interno de la entidad está funcionando adecuadamente para el cumplimiento de los objetivos. Las afirmaciones constan en su naturaleza, por lo tanto, verifica el diseño, aplicación y actualización del sistema de control interno de la organización. Para su aplicación el Informe COSO incluye tres métodos de evaluación: el cuestionario, narrativo o descriptivo y el método gráfico o diagramas de flujo.

Por otro lado, la auditoría de cumplimiento, de acuerdo a Cantos (2019) es: La comprobación o examen de las operaciones financieras, administrativas, económicas y de otra índole de una entidad para establecer que se han realizado conforme a las normas legales, reglamentarias, estatutarias y de procedimientos que le son aplicables.

Con la aplicación de la presente herramienta apoyará al cumplimiento de la siguiente normativa aplicable para las entidades del estado:

- **Ley 951 de 2005:** Por la cual se crea el acta de informe de gestión. En su artículo 1 indica *“La presente ley tiene por objeto fijar las normas generales para la entrega y recepción de los asuntos y recursos públicos del Estado colombiano, establecer la obligación para que los servidores públicos en el orden nacional, departamental, distrital, municipal, metropolitano en calidad de titulares y representantes legales, así como los particulares que administren fondos o bienes del Estado presenten al separarse de sus cargos o al finalizar la administración, según el caso, un informe a quienes los sustituyan legalmente en sus funciones, de los asuntos de su competencia, así como de la gestión de los recursos financieros, humanos y administrativos que tuvieron asignados para el ejercicio de sus funciones”*. (Congreso de Colombia, 2005)
- **Ley 1474 de 2011:** Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. En su artículo 74 establece: *“Plan de acción de las entidades públicas. A partir de la vigencia de la presente ley, todas las entidades del Estado a más tardar el 31 de enero de cada año, deberán publicar en su respectiva página web el Plan de Acción para el año siguiente, en el cual se especificarán los objetivos, las estrategias, los proyectos, las metas, los responsables, los planes generales de compras y la distribución presupuestal de sus proyectos de inversión junto a los indicadores de gestión. A partir del año siguiente, el Plan de Acción deberá estar acompañado del Informe de gestión del año inmediatamente anterior”* (Congreso de Colombia, 2011).

- **Ley 1712 de 2014:** Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones. Artículo 1:
“El objeto de la presente ley es regular el derecho de acceso a la información pública, los procedimientos para el ejercicio y garantía del derecho y las excepciones a la publicidad de información” (Congreso de la República de Colombia, 2014).
- **Decreto 1081 de 2015:** Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República. En su TÍTULO 1 indica las disposiciones generales en materia de transparencia y del derecho de acceso a la información pública nacional (Presidencia de la República, 2015).

3. METODOLOGÍA

Para la presente investigación se plantea la siguiente metodología, con el fin de revisar la optimización de la herramienta en el proceso de los reportes, para el seguimiento y control del avance de los indicadores de la dirección técnica de la Entidad Pública:

3.1. Enfoque y alcance de la investigación

Se empleó un enfoque mixto para la investigación, en el cual se realizó un análisis descriptivo, de diagramas de torta con el fin de evidenciar pesos porcentuales, y gráfico de dispersión de los datos, ya que este tipo de análisis contribuyó a resolver y conocer el planteamiento del problema determinado, adicionalmente, describe e identifica los hechos en un contexto determinado como es el caso de la herramienta, que se diseñó para conocer si contribuyó en la optimización del seguimiento y control de los indicadores de gestión, también, permite medir las variables de importancia para el estudio y caracterizarlas de acuerdo al planteamiento del problema, también se optó por este tipo de análisis, ya que permite realizar la cuantificación con precisión de las dimensiones del problema, a través del diagnóstico y respectivos análisis estadísticos con los resultados representados en gráficos y tablas en Excel, con el fin de responder la pregunta de investigación (Hernández y Mendoza, 2018).

3.2. Población y muestra

3.2.1. Definición de la población

Esta herramienta fue útil a la dirección técnica de una Entidad Pública, no obstante, esta dirección está compuesta por tres subdirecciones y cuatro subprocesos, que son los encargados del diligenciamiento de la herramienta de seguimiento, adicionalmente, está la persona de la dirección que centraliza, recopila y valida la información contenida en el avance en la herramienta, para ser entregada al enlace de la oficina de planeación, es así y contando el director, subdirectores, las personas encargadas del diligenciamiento, los gestores del área y las personas que administran la herramienta, un total para la población objetivo de 13 personas, con un acceso garantizando de un mínimo de dos personas por Subproceso, no obstante, dichas personas en cualquier momento pueden sacar copias de la misma para sus respectivas revisiones o almacenamiento de reportes.

3.2.2. Cálculo y selección de la muestra

Es así, que se optó por una muestra estadística no probabilística y de tipo intencional, ya que la misma se dirigirá a 6 personas o funcionarios, que diligenciaron y emplearon la herramienta en el año de 2023, considerando a este grupo representativo para la muestra, debido a la utilización de la herramienta de manera recurrente, teniendo en cuenta que la población total es un poco más del doble de la muestra, no obstante, no toda la población diligenció la herramienta, principalmente por ser directivos, solo la consultaron.

Tiempo: De enero a diciembre 2023, se diligencio y se realizó el control y seguimiento de los indicadores de la dirección de la Entidad Estatal mediante el empleo de la herramienta, no obstante, la misma fue diseñada a principios del 2023, para los respectivos reportes.

Elementos: Avances de los indicadores de seguimiento de las subdirecciones que componen a la dirección técnica de la Entidad Pública.

3.3. Instrumento(s)

Para medir el impacto en la optimización de la herramienta en el control y seguimiento de indicadores de gestión que se elaboró para la Entidad Estatal, se realizó a través de una encuesta, ya que este instrumento brindó la confiabilidad y valides necesaria para el caso de la investigación, además, permitió observar la percepción de los funcionarios respecto al empleo de la herramienta, adicionalmente, llevo a diseñar un cuestionario, con el fin de medir la variable de interés que en este caso fue la optimización con los análisis estadísticos de los resultados, y así encontrar la información necesaria para dar respuesta a la pregunta y problema de la investigación; ya que permitió estandarizar y uniformar el proceso de recopilación de los datos, contribuyendo al análisis de la presente investigación (Bernal Torres, 2016).

La estructura empleada se basó en información secundaria, donde se realizaron 15 preguntas, de las cuales 14 son de selección múltiple con 3 opciones de respuesta: Muy satisfecho, Moderadamente satisfecho y Poco o nada satisfecho, es decir variables ordinales o cuasicuantitativas, y una última pregunta abierta con el fin de conocer qué tipo de mejoras

realizarían a la herramienta implementada, ya que se debe contemplar la mejora continua en los procesos (Sábado, 2009).

Adicionalmente, se realizó la cuantificación de las respuestas acorde a la investigación mixta, inicialmente un análisis de frecuencias, porcentajes con diagramas de tortas, un análisis descriptivo y gráfico de dispersión, mediante el empleo del peso porcentual por cada opción de pregunta, ello para reducir los detalles de preferencias en la muestra (Alonso et al., 2004).

Para la encuesta se realizó la validación del instrumento mediante la revisión interna de un profesional de la entidad que conoce de la herramienta, y de un profesional externo a la entidad, con el fin de constatar el entendimiento de la encuesta aplicar, de los cuales se recibieron observaciones y comentarios, los cuales se aplicaron a la encuesta realizada a la muestra, mediante un control de cambios.

La encuesta se realizó mediante el empleo de Google de Forms, ya que es un instrumento digital y accesible en cualquier herramienta tecnológica, una vez validado el formato se procedió a compartir el Link de la encuesta a las personas que hacen parte de la muestra, con el fin de conocer su opinión respecto a la utilización de la herramienta en el control y seguimiento de indicadores de la dirección técnica de la Entidad Pública para el año 2023 (Anexo 1), así mismo, entregando previamente a los encuestados el consentimiento informado para su diligenciamiento y aprobación a la participación voluntaria de esta investigación.

3.4. Descripción de procedimientos

Respecto al procedimiento que se llevó a cabo para la presente investigación, se presenta en la siguiente tabla, en la cual se detalla el paso a paso realizado:

Tabla 1

Metodología planteada para el diseño de una herramienta para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023

NO.	FASE	DESCRIPCIÓN
1	Revisión Documental	Se realizó la revisión y análisis de documentos oficiales relacionada con el trabajo de investigación, con el fin de contemplar antecedentes, y buenas prácticas.
2	Elaboración de la herramienta	Se elaboró una herramienta de seguimiento a comienzos del 2023, con el fin de reportar los avances generados en los indicadores de gestión por las áreas de una dirección técnica de una Entidad Estatal, así mismo, esta se elaboró en Excel, en un drive de la entidad y contiene en su formato todos los indicadores de gestión contemplando información relevante a conocer como: identificador, proceso y subproceso al que pertenecen, dependencia responsable, alineaciones con los planes estratégicos, el nombre del indicador, tipo de indicador, responsable (subdirector), responsable del seguimiento, proyecto de inversión, actividad,

		<p>documento de verificación, meta, unidad de medida, fechas de inicio y fin, programaciones, avance acumulado, el porcentaje de cumplimiento programado, porcentaje de cumplimiento final, seguimiento del reporte y el avance del mes y descripción del avance del mes; siendo estos dos últimos los campos habilitados en la herramienta de seguimiento para el diligenciamiento, ya el resto de información se construyó dicha información.</p> <p>Adicionalmente, se formuló para los cálculos de porcentajes programados y porcentajes de cumplimiento final, para realizar la relación entre estos y establecer entre: 0% - 40% como un indicador retrasado, entre 40% - 80% indicador en alerta y por último por encima del 80% como indicador satisfactorio, con el fin de realizar el seguimiento de lo ejecutado vs lo programado</p> <p>También se generó un tablero de control para evidenciar los avances de manera sencilla y ágil para la dirección técnica de una Entidad Estatal, en el que se emplearon tablas dinámicas, gráficos de barras y tortas para que el tablero, con el fin que este se actualice mes a mes, mostrando el avance de las áreas de la dirección realizadas.</p>
3.	Objeto de estudio	<p>Son las personas que se encargan del diligenciamiento y consulta de la herramienta, es decir las 6 personas que</p>

		<p>encargaron de las gestiones realizadas de sus áreas, para los reportes concernientes al área de planeación y a su vez a los entes de control.</p>
4.	<p>Aplicación de herramienta</p>	<p>La dirección técnica de la Entidad Estatal, tiene como responsables del diligenciamiento de cada área delegados de realizar el reporte de avances y soportes de evidencias, así mismo, para este proceso se empleó la herramienta de seguimiento, de manera mensual en la vigencia del 2023. Además, estas personas también consultaron la herramienta para evidenciar los avances realizados y acumulados por las áreas.</p>
5.	<p>Elaboración del instrumento de recolección de la información</p>	<p>Se elaboró una encuesta con 14 preguntas de selección múltiple y 1 abierta con el fin de conocer las oportunidades de mejora, donde se logró evaluar la optimización del proceso de seguimiento y control de los indicadores de gestión con la aplicación de la herramienta, así mismo, se hizo partícipe a la muestra (6 personas) una vez de obtuviera la aceptación del consentimiento informado previamente, la cual se realizó en abril de 2024, con el fin de que ellos respondieran la encuesta de acuerdo al uso y utilidad que les brindo la herramienta en la vigencia del año 2023.</p> <p>Asimismo, se realizó la validación del instrumento con una revisión interna con un profesional que conoce la</p>

		<p>herramienta de la Entidad Estatal, y una revisión externa con un profesional independiente a la entidad, con el fin que el instrumento de elaboración propia fuera lo más objetivo y entendible posible.</p>
6.	<p>Interpretación y análisis de resultados.</p>	<p>La presente investigación mixta, se realizó a través de la interpretación de los resultados obtenidos con la encuesta a la muestra establecida (seis funcionarios), para dicho análisis se hizo necesario el empleo de variables ordinales o cuasicuantitativas mediante un análisis gráfico de tortas, con el fin de observar valores porcentuales y preferencias, adicionalmente se apoyo de un análisis descriptivo, con la aplicación de las medidas de tendencia central y una gráfica de dispersión de los datos, con el fin de comprender la tendencia de los valores, adicionalmente, se apoyó de tablas para evidenciar porcentajes de satisfacción con el empleo de la herramienta, y así, interpretar los resultados de acuerdo a las preferencias.</p>
7.	<p>Generación del documento final</p>	<p>Con los datos obtenidos mediante la encuesta, la información secundaria identificada, y los análisis generados se genera el documento final de la investigación, se realizan las conclusiones de la investigación, de acuerdo a las características solicitadas por la universidad.</p>

Tabla 1. Elaboración propia

Figura 1

Metodología planteada para el diseño de una herramienta para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023.

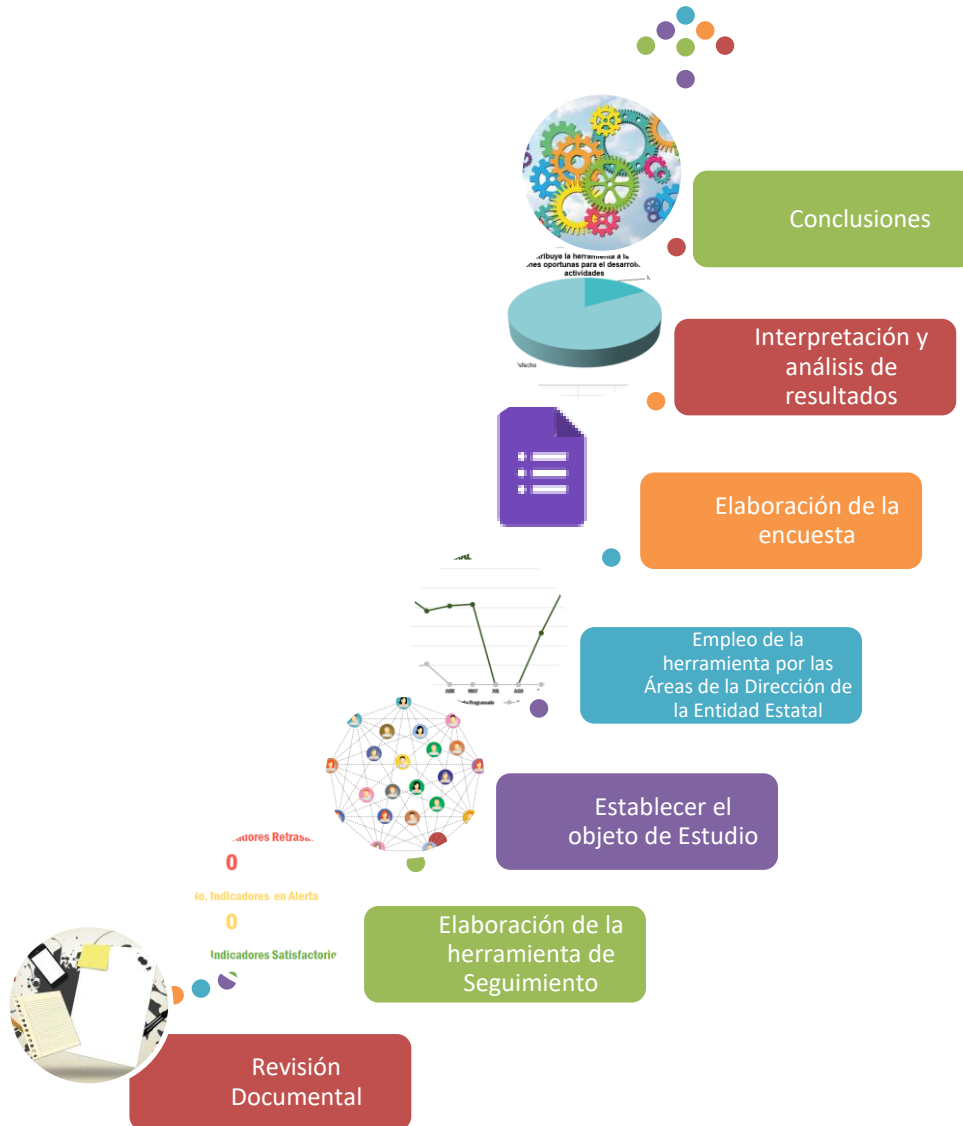


Figura 1. Elaboración propia

2.5. Análisis de información

Una vez recolectada la información de interés a través del instrumento de la encuesta a la muestra establecida en esta investigación (6 funcionarios), posteriormente, con la obtención de los resultados se procedió a analizar la información con apoyo de gráficos de torta con el fin de observar valores porcentuales, se empleó un análisis estadístico de tipo descriptivo obteniendo tablas con el fin de revisar frecuencias, adicionalmente, comportamiento de las medidas de tendencia central de los valores de los pesos porcentuales, apoyado de un gráfico de dispersión de los datos, consecutivamente se analizó de acuerdo a los resultados y tendencias obtenidas, con el fin de conocer si efectivamente se optimizó el proceso con el diseño de una herramienta para el seguimiento y control de indicadores de gestión de una Entidad Pública, por lo cual se empleó como principal herramienta ofimática el Excel, la cual permite elaborar los gráficos, tablas y cálculos con el empleo de tablas dinámicas, para ejecutar el análisis mixto que se desea conocer.

2.6. Consideraciones éticas

2.6.1. Análisis de consideraciones éticas

La presente investigación no tiene riesgo alguno para los seres humanos, ni amenazas potenciales para la fauna y flora que las ponga en peligro o las afecte de manera negativa, y de la misma manera no genera impactos negativos al medio ambiente, ni tampoco efectos que pongan en riesgo la vulnerabilidad e integridad de las personas respecto a sus derechos o salud, donde prevalece su dignidad, y se garantizó en la presente investigación la aceptación voluntaria de los

consentimientos informados de cada una de las personas que participaron en la investigación para el caso de la encuesta previamente a responderla, la cual se realizó con total transparencia e integridad.

Así mismo, los resultados evidenciados en la investigación se trabajaron con total transparencia y sin ninguna alteración con el fin de no cambiar los resultados y, por lo contrario, correspondan lo más fidedignos a la realidad.

2.6.2. Instrumentos de aceptación y autorización

El instrumento de autorización empleado para el consentimiento informado y autorización de participación a la investigación, es el siguiente:

AUTORIZACIÓN

Conforme lo establece la ley 1581 de 2012 y sus decretos reglamentarios, manifiesto, de manera libre, previa y expresa, que AUTORIZO a LESLY JINETH GARCIA CANTILLO, para que realicen la recolección de los datos suministrados en la presente encuesta, la cual se realizara de manera virtual en ejercicio de uso académico titulado “Diseño de una herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023”, adelantado por la estudiante en mención como trabajo de grado para la universidad MINUTO DE DIOS, sus datos suministrados no serán de carácter personal y serán guardados en la nube de la propietaria de la encuesta, igualmente tiene el derecho de revocar la autorización al momento que desee comunicándose con Lesly Garcia para esto o para cualquier pregunta que desee hacer de acuerdo al artículo 59 de la ley 14 de 2007.

Nombre y Apellidos

- Si Autorizo
- No Autorizo

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados, Análisis de Resultados y Discusión

A continuación, se evidencian los resultados obtenidos para la investigación, su respectivo análisis y discusión de resultados.

3.1.1. Respecto a la identificación de información que hizo parte de la herramienta de seguimiento y control

Se identificó todas las variables, para un total de 47 que conformaron la herramienta de seguimiento y control de indicadores de Gestión de la Entidad Estatal:

Tabla 2

Variables de la herramienta

Variables de Herramienta	Descripción
No. Indicador PdA vigente, No. Indicador Plan Institucional y No. Indicador2	Estas variables son importante para la identificación y codificación del indicador, como se manejan diferentes planes institucionales, es importante conocer la numeración en los mismos.
Proceso, Subproceso, Dependencia, Responsable y Responsable del reporte	En estas variables se categorizó el área responsable, profesional responsable del área y profesional de los reportes y avances.

Variables de Herramienta	Descripción
<p>Producto, Objetivo institucional, Producto final PEI, Indicador final PEI, Estrategias, Dimensiones, Política de Gestión y Desempeño Institucional, Tipo de indicador, Proyecto de inversión, ¿Tiene Plan u otro reporte asociado?, Alineación plan, Numeral, Observaciones Dirección.</p>	<p>Con este apartado se realizó la alineación a los diferentes planes institucionales, con el fin de no redundar en requerimientos a las áreas, sino todo contrario, con esta herramienta se consolidó todos los indicadores, por lo cual estas variables van a contener toda la información del indicador necesaria e importante de todos los planes y/o programas identificados.</p>
<p>Producto, Indicador de producto, Actividad, Actividad del plan de acción, Documento de verificación, Unidad de Medida, Fecha inicio, Fecha final, Meta 2023, Observaciones, Periodo de reporte</p>	<p>Relaciona la información en si del indicador, como nombre del indicador, que es lo que se espera del indicador con la actividad, producto esperado, la meta del mismo, cuando empieza, cuando debe terminar y el mes de avance del mismo.</p>
<p>Meta I Trimestre, Meta II Trimestre2, Meta III Trimestre3, Meta IV Trimestre4</p>	<p>Estas hacen referencia a los compromisos de las áreas en cuanto a meta distribuida trimestralmente.</p>
<p>Avance de la meta mes y Descripción del avance</p>	<p>Estos dos campos son específicos para las personas que van a diligenciar la herramienta, respecto al avance del indicador</p>

Variables de Herramienta	Descripción
	mes a mes, es decir cada área diligenció el avance de los indicadores.
Programación trimestral, Programación acumulada, Avance acumulado, % Cumplimiento programado, % Cumplimiento Final, Seguimiento reporte, Criticidad cumplimiento programado, Seguimiento Cargue de Evidencia.	Estos son las variables formuladas, con el fin de evidenciar los avances de los indicadores y áreas, para el seguimiento y control de la gestión realizada, respecto a lo que llevan acumulado vs lo programado.

Tabla 2. Elaboración propia

De acuerdo a la Tabla 2, esta información es muy útil para los profesionales encargados del seguimiento y control de los indicadores de las diferentes áreas, no obstante, recopila toda la información del indicador en temas de planeación, así mismo, estas variables no estaban todas visibles (algunas ocultas) a las personas debido a que todas no eran de su interés, principalmente las relacionadas a las alineaciones a planes, y no se concibiera una información robusta que causara confusiones, por consiguiente, también esta herramienta manejó protección de datos ya que las únicas variables que se podían editar eran dos: Avance de la meta mes y Descripción del avance, las demás no se podían editar ya que se encontraban formuladas o con la información correspondiente a alineación del plan institucional o con la información necesaria del indicador, por lo cual se encontraban protegidas, con el fin que no se modificará los valores en el herramienta.

3.1.2. Referente a la formulación de la herramienta tanto numérica, como gráficamente para los avances de seguimiento de los indicadores de gestión.

En el Anexo 2. El cual corresponde a la herramienta diseñada, se puede percibir la formulación que se generó con el fin de evidenciar los avance vs la programación, no obstante, en la siguiente tabla se describen las variables formuladas:

Tabla 3

Variables formuladas de la herramienta

Variables Formuladas	Descripción
Programación trimestral	Trae el valor programado del trimestre y lo acumula para los siguientes trimestres
Programación acumulada	El valor programado que se debería tener a la fecha
Avance acumulado	Trae el valor del avance de la meta del mes y lo acumula con meses anteriores
% Cumplimiento programado	Porcentaje de avance con lo que se lleva ejecutado vs lo programado
% Cumplimiento Final	Porcentaje de avance respecto a la meta final
Seguimiento reporte	Formulación de “Reportado” o “No Reportado” de acuerdo al diligenciamiento de la Descripción del avance.

Variables Formuladas	Descripción
Programación trimestral	Trae el valor programado del trimestre y lo acumula para los siguientes trimestres
Criticidad cumplimiento programado	<p>Valores de criterio que se dan de acuerdo al porcentaje de avance en “% Cumplimiento programado”:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Menor al 40% “Indicador Retrasado” • Entre 40% - 80% “Indicador en Alerta” • Mayor al 80% "Indicador Satisfactorio”
Seguimiento Cargue de Evidencia.	Lista desplegable de Si o No cuenta con evidencia.

Tabla 3. Elaboración propia

A continuación, en la figura 2 se evidencia la parte gráfica de la herramienta, para lo cual se implementó un tablero de control con el fin de evidenciar los avances de manera más perceptible y fácil de la dirección técnica de una Entidad Estatal:

Figura 2

Tablero de control de la herramienta

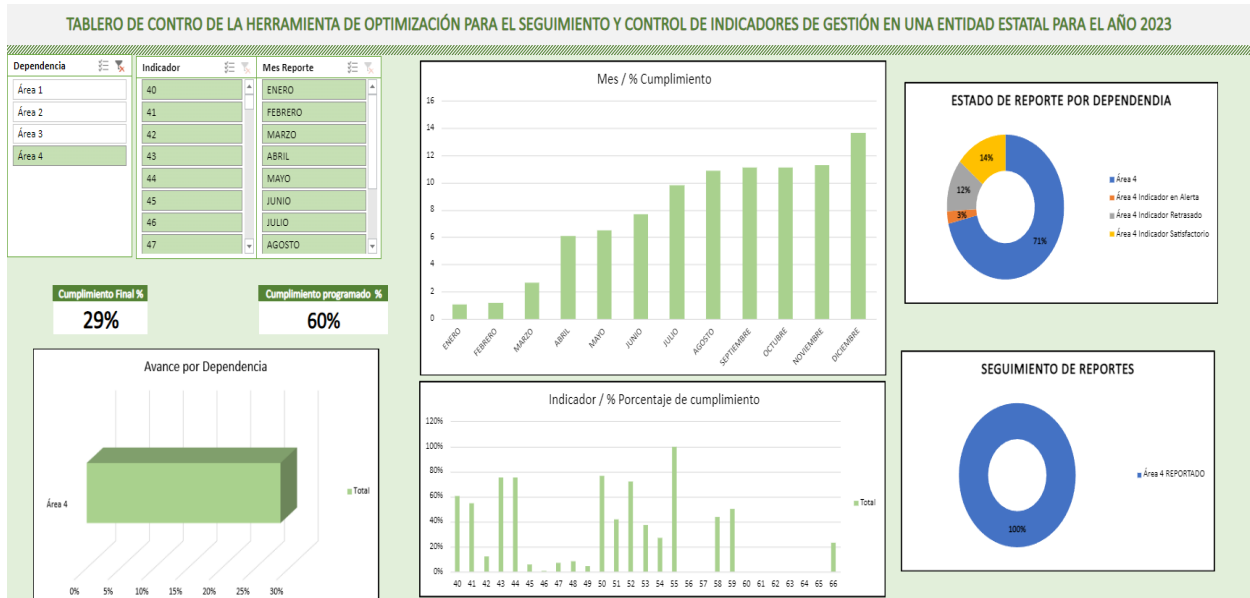


Figura 2. Elaboración propia

Estos aportes gráficos y numéricos de la figura 2, contribuyen de manera significativa en la visualización de avances de los indicadores, con el fin de tomar decisiones más acertadas en los momentos oportunos, para el respectivo seguimiento y control de acuerdo a los avances obtenidos mensualmente, y así, mitigar el riesgo de incumplimiento de la meta, además esta visualización contribuye en la gestión de planeación de la entidad.

3.1.3. Con el fin de evidenciar la optimización de la herramienta

Para validar la optimización de la herramienta mediante métodos de recolección de información, se empleó una encuesta, en la cual se obtuvo la siguiente información:

Tabla 4

Resultados de la encuesta

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
1. ¿Visualiza la herramienta de seguimiento desde su equipo?		
Muy satisfecho	6	100%
Moderadamente satisfecho	0	0%
Poco o nada satisfecho	0	0%
2. ¿Consolida la herramienta los indicadores y planes institucionales de la Dirección?		
Muy satisfecho	6	100%
Moderadamente satisfecho	0	0%
Poco o nada satisfecho	0	0%
3. ¿Conoce los avances de los resultados mensuales de los indicadores de la Dirección?		
Muy satisfecho	5	83%
Moderadamente satisfecho	1	17%
Poco o nada satisfecho	0	0%
4. ¿Están los indicadores de la dirección consolidados, ordenados y legibles?		
Muy satisfecho	6	100%
Moderadamente satisfecho	0	0%
Poco o nada satisfecho	0	0%
5. ¿Considera que la herramienta de seguimiento disminuye las posibilidades de pérdida o deterioro de la información suministrada?		
Muy satisfecho	4	67%
Moderadamente satisfecho	2	33%
Poco o nada satisfecho	0	0%
6. ¿Tiene mayor control sobre los indicadores de la Dirección, respecto a una manera ágil, con el fin de buscar avances y/o diligenciar o reportar evidencias de la subdirección de manera práctica?		
Muy satisfecho	5	83%
Moderadamente satisfecho	1	17%
Poco o nada satisfecho	0	0%
7. ¿Facilita la revisión de avance de los indicadores?		
Muy satisfecho	6	100%
Moderadamente satisfecho	0	0%
Poco o nada satisfecho	0	0%
8. ¿Posibilita el acceso simultaneo de varios funcionarios a la herramienta de seguimiento?		
Muy satisfecho	5	83%
Moderadamente satisfecho	1	17%
Poco o nada satisfecho	0	0%
9. ¿Disminuye la duplicidad de información a reportar?		

Preguntas	Cantidad	Porcentaje
Muy satisfecho	3	50%
Moderadamente satisfecho	3	50%
Poco o nada satisfecho	0	0%
10. ¿La calidad de la información se conserva mejor con la herramienta de seguimiento?		
Muy satisfecho	4	67%
Moderadamente satisfecho	2	33%
Poco o nada satisfecho	0	0%
11. ¿Preserva la seguridad del reporte de la Dirección?		
Muy satisfecho	5	83%
Moderadamente satisfecho	1	17%
Poco o nada satisfecho	0	0%
12. ¿Establece niveles de acceso a los datos de la Dirección, respecto al área y periodo?		
Muy satisfecho	6	100%
Moderadamente satisfecho	0	0%
Poco o nada satisfecho	0	0%
13. ¿Permite dar a cualquier funcionario el informe a la mano cuando se requiera (incluyendo auditorías)?		
Muy satisfecho	5	83%
Moderadamente satisfecho	1	17%
Poco o nada satisfecho	0	0%
14. ¿Contribuye la herramienta a la toma de decisiones oportunas para el desarrollo de las actividades?		
Muy satisfecho	5	83%
Moderadamente satisfecho	1	17%
Poco o nada satisfecho	0	0%

Tabla 4. Elaboración propia

Se hizo necesario categorizar las opciones de respuesta en: Muy satisfecho, Moderadamente satisfecho y Poco o nada satisfecho, con el fin que la encuesta fuera lo más entendible posible al encuestado y realizar un análisis cualitativo con este tipo de variables, posteriormente, se procedió a dar un peso a esas respuestas con el objetivo de realizar un análisis cuantitativo y completar así un análisis mixto, como se identifica en la tabla 4.

Así mismo, se observa que las opciones de respuestas se encuentran entre “Muy satisfecho” y “Moderadamente satisfecho”, lo que indica que la herramienta si ha contribuido en la optimización del seguimiento y control de indicadores de gestión de la Entidad Estatal para el año

2023, debido a que no se obtuvo ninguna respuesta en las 14 preguntas de “Poco o nada satisfecho”, y el porcentaje más alto predominó en la opción de respuesta de “Muy Satisfecho” menos en la pregunta nueve en la cual obtuvo un empate del 50% con “Moderadamente satisfecho”, corroborando así la eficacia en la optimización con el empleo de la herramienta, como lo indica Rivera (2012), ya que evidencia la importancia de realizar un seguimiento y control a cualquier proyecto, con el fin de garantizar la estabilidad en el desarrollo de las actividades respecto a costo, programación y calidad.

3.1.4. Para el Análisis de los resultados percibidos de la herramienta de optimización para el seguimiento y control del avance de cada indicador de gestión en una Entidad Estatal

Se realizó un primer análisis de manera cualitativa de cada pregunta mediante el empleo de gráficos de torta con el fin de observar el peso porcentual a cada opción de respuesta, para su respectivo análisis:

Figura 3

Resultado de la pregunta 1.



Figura 3. Elaboración propia

Figura 4

Resultado de la pregunta 2

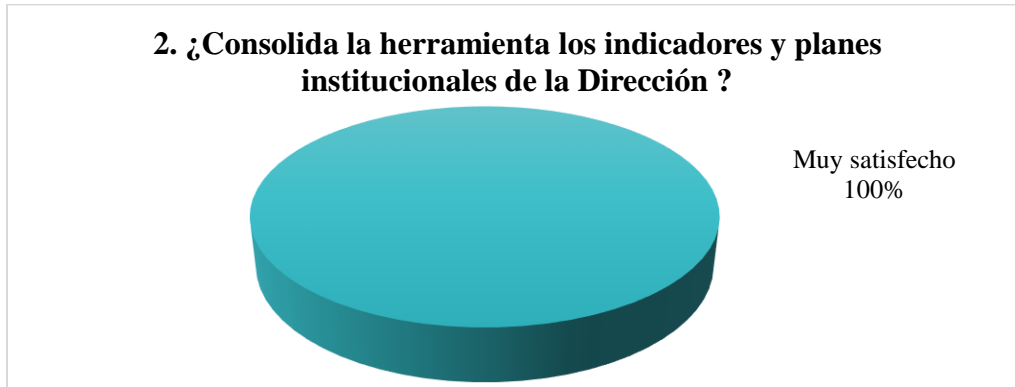


Figura 4. Elaboración propia

Respecto a las figuras 3 y 4 de la primera y segunda pregunta, se observa una satisfacción completa en las respuestas de la muestra, por lo cual independientemente si en la oficina o trabajo remoto se tiene visualización de la herramienta y también consolida todos los planes institucionales en que la dirección técnica está involucrada.

Figura 5

Resultado de la pregunta 3



Figura 5. Elaboración propia

De acuerdo a la figura 5, se tiene que el 83% si conoce los resultados mensuales de los indicadores estando muy satisfechos, y el 17% el cual corresponde a un (1) encuestado está moderadamente satisfecho, lo cual se puede analizar que existe una satisfacción en el conocimiento de los avances.

Figura 6

Resultado de la pregunta 4



Figura 6. Elaboración propia

Figura 7

Resultado de la pregunta 5

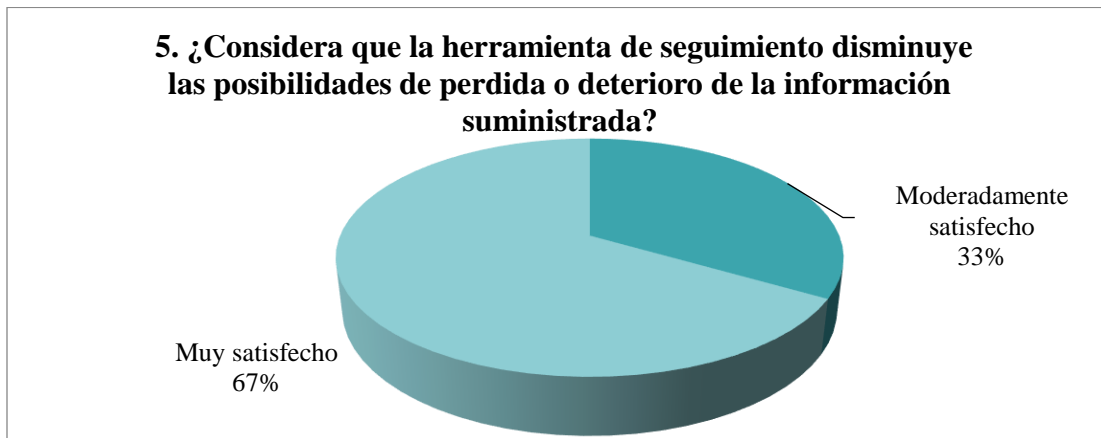


Figura 7. Elaboración propia

Figura 8

Resultado de la pregunta 6

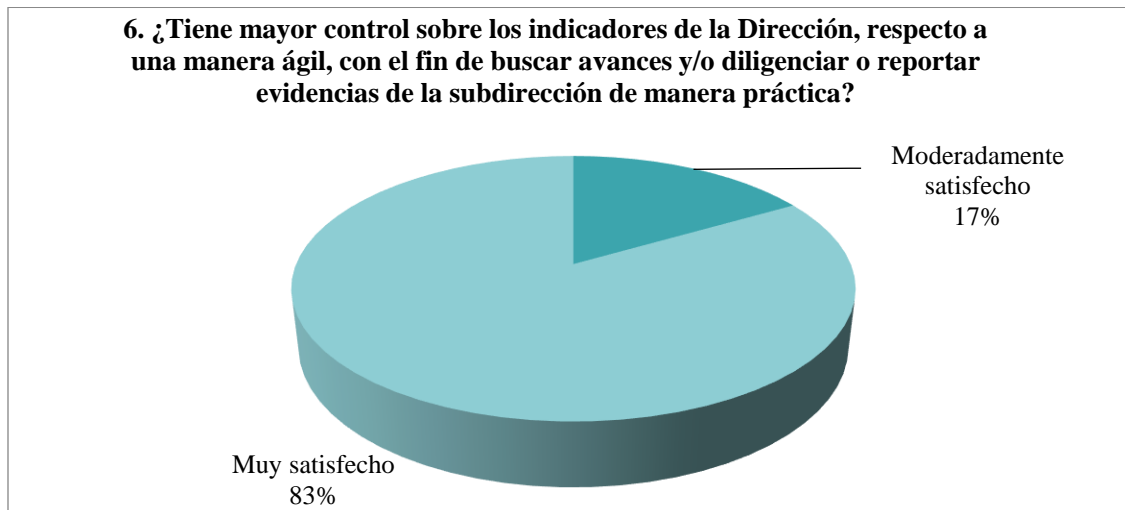


Figura 8. Elaboración propia

Figura 9

Resultado de la pregunta 7

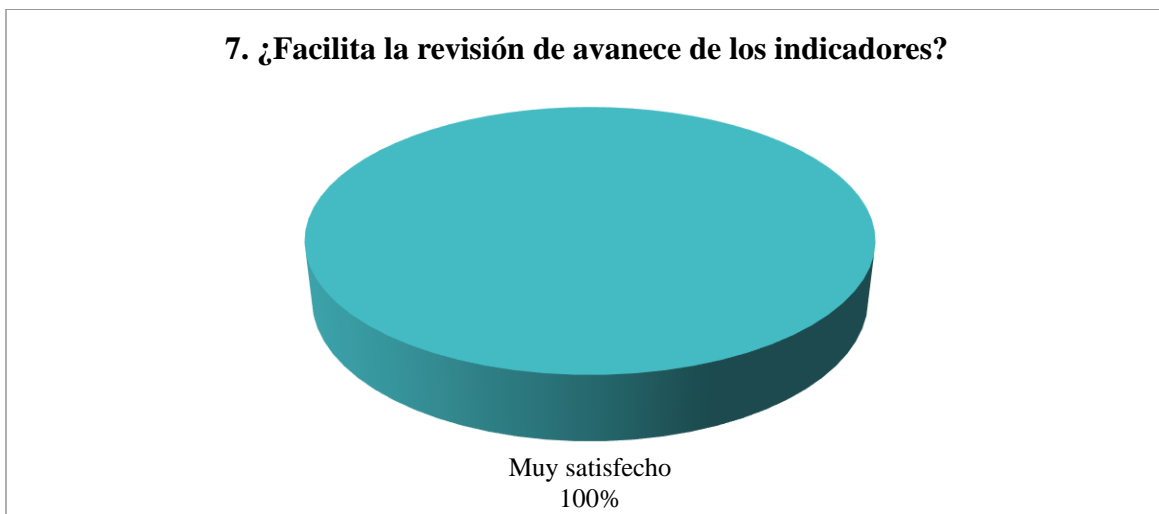


Figura 9. Elaboración propia

Figura 10

Resultado de la pregunta 8

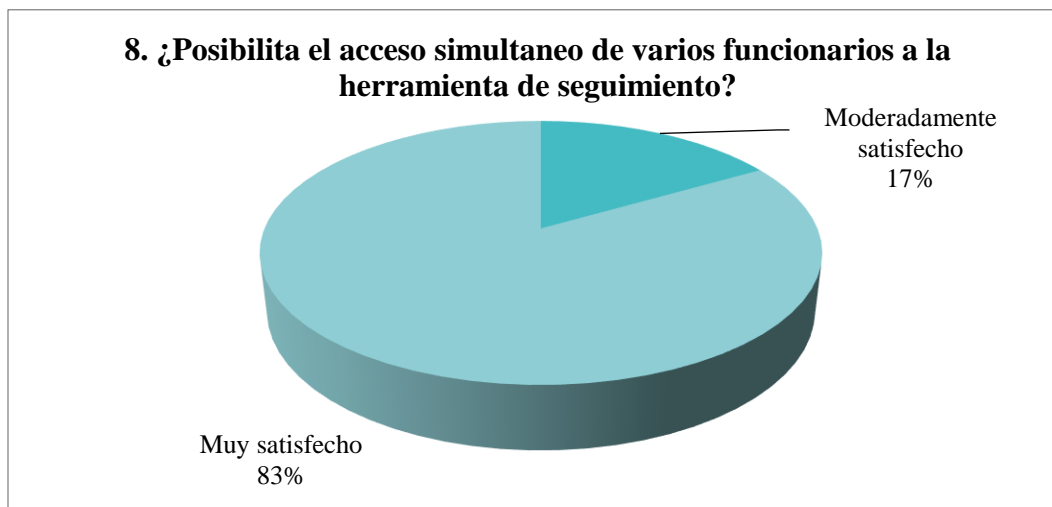


Figura 10. Elaboración propia

Respecto a las figuras 6 y 9 se tiene un 100% de “Muy satisfecho” de la muestra respecto a que los indicadores se encuentran consolidados, ordenados y legibles en la herramienta y por lo cual esto conllevó a facilitar la revisión de los avances por indicadores.

Sin embargo, para la figura 7, se observa que la herramienta con el 67% de los encuestados es decir más de la mitad, están de acuerdo que la herramienta disminuye las posibilidades de pérdida o deterioro de la información y un 33% moderadamente de acuerdo.

En relación a las figuras 8 y 10 se tiene un 83% de “Muy satisfecho” de los encuestados, con un mayor control sobre los indicadores de la dirección, respecto a una manera ágil, su acceso simultaneo, facilidad en la búsqueda de avances y/o diligenciar avances de manera práctica; y el 17% de “Moderadamente satisfecho”, debido a la posibilidad que son en total 81 indicadores manejados por la Dirección.

Figura 11

Resultado de la pregunta 9

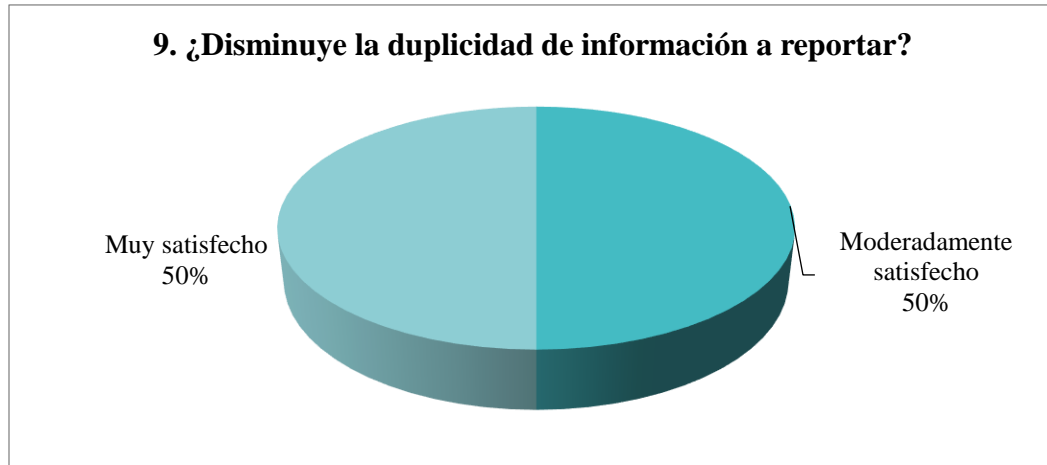


Figura 11. Elaboración propia

Respecto a la figura 11, es la respuesta con menor porcentaje de “Muy Satisfecho”, no obstante, se tiene un 50% y un 50% de “Moderadamente satisfecho”, lo que conlleva a analizar que la herramienta efectivamente no elimina los duplicados, si contribuye a evidenciarlos, tal vez no significativamente, debido a que este trabajo es más manual en la revisión, y por el error humano se pueden pasar duplicados, sin embargo, en los consolidados que maneja la misma herramienta, se pueden evidenciar duplicidades.

Figura 12

Resultado de la pregunta 10



Figura 12. Elaboración propia

Figura 13

Resultado de la pregunta 11

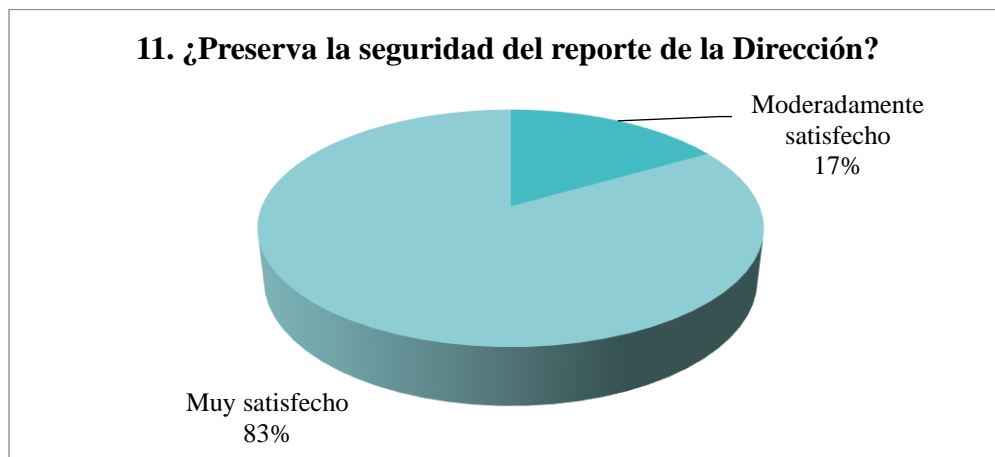


Figura 13. Elaboración propia

Respecto a las figuras 12 y 13 se observa que predomina la respuesta de “Muy satisfecho” con 67% y 83% respectivamente, lo cual indica que, la muestra si se está acorde con la calidad de la información que conserva la herramienta y preservación la seguridad del reporte,

ya que estos dos temas van de la mano, debido a que mes a mes se bloquea la herramienta, es decir, se restringe el acceso a edición en los meses reportados anteriormente, con el fin de no cambiar, eliminar o modificar los reportes existentes.

Figura 14

Resultado de la pregunta 12

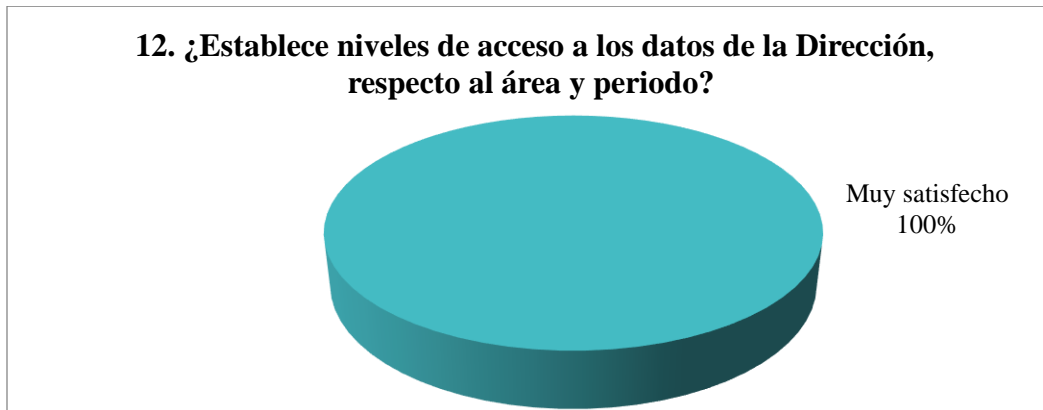


Figura 14. Elaboración propia

Respecto a la figura 14 se tiene un porcentaje de 100% de “Muy Satisfecho” con los niveles de acceso a los datos, esto debido a la adecuada identificación de las variables detalladas y categorizadas para cada área.

Figura 15

Resultado de la pregunta 13

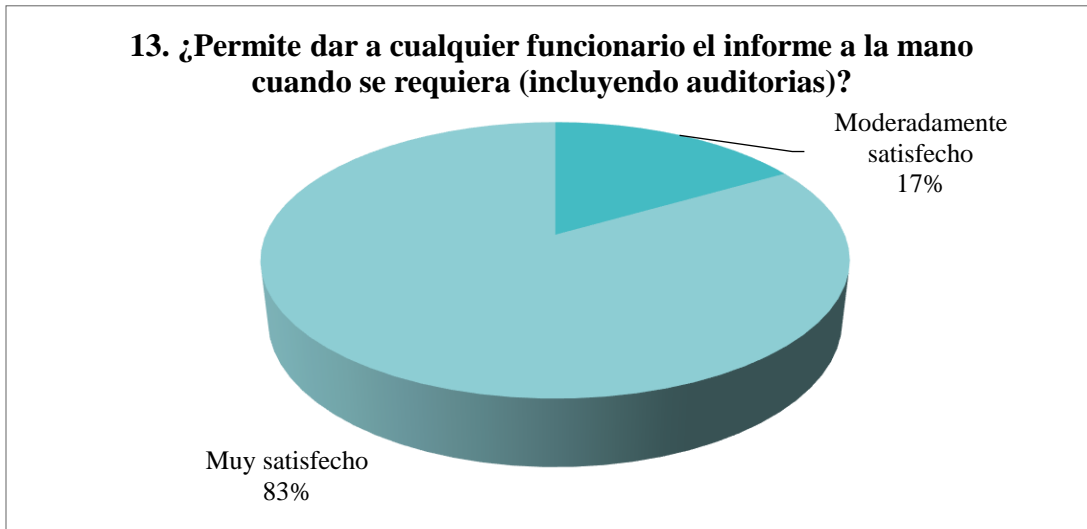


Figura 15. Elaboración propia

Figura 16

Resultado de la pregunta 14

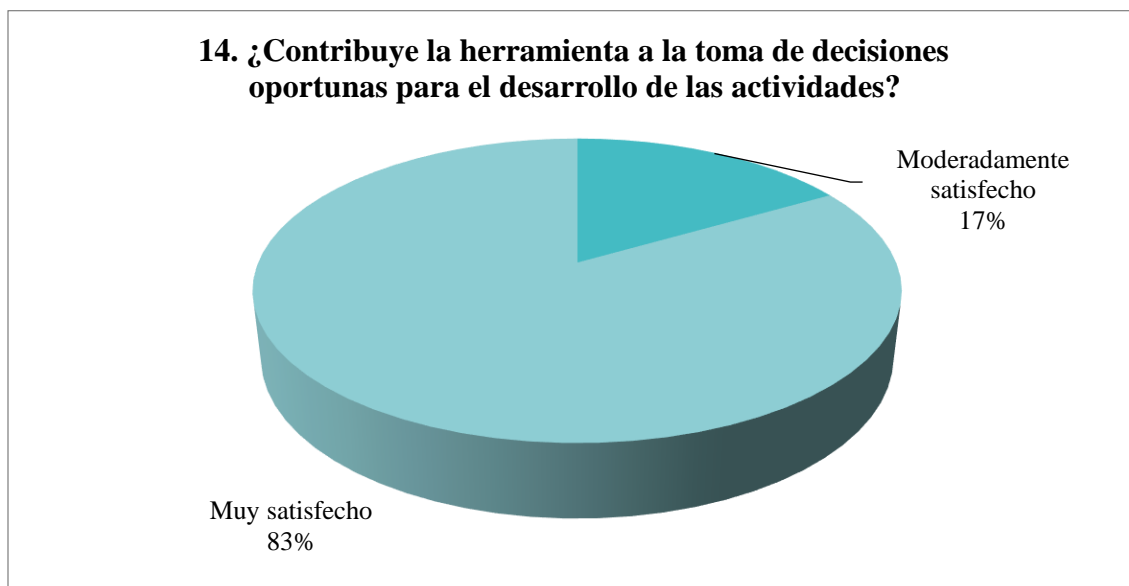


Figura 14. Elaboración propia

Respecto a las figuras 15 y 16 se observa que predomina la respuesta de “Muy satisfecho” con un 83%, lo cual indica que si se están de acuerdo que esta información se puede descargar y facilitar a cualquier funcionario que la requiera o entes de control, así mismo, pueden evidenciar los avances para la toma oportuna de dediciones en caso de que se requiera.

Adicionalmente, de acuerdo con los resultados obtenidos, se considera que la elección de una muestra intencional fue una decisión acertada, conforme a lo expuesto por Alonso et al. (2004), ya que corroboró que la tasa de respuesta a la encuesta era mayor entre los usuarios habituales respecto a los usuarios ocasionales, por tal motivo es importante el enfoque de esta encuesta ,con el fin de conocer la satisfacción de esos usuarios recurrentes y que tenían doble intención en la herramienta: como el diligenciamiento y la consulta de la misma.

Finalmente, se realizó un análisis estadístico descriptivo teniendo en cuenta las mediadas de tendencia central, contemplando las tres opciones de respuesta de las 14 preguntas, ya que contribuyen a la agrupación de los datos en categorías, así mismo, para este análisis la variable a analizar es el valor porcentual dado a cada opción de respuesta, siendo de tipo continua, obteniendo una medida cuantitativa sobre la ubicación del centro del conjunto de datos, los cuales permiten observar el porcentaje de satisfacción en la optimización de la herramienta (De la Hoz Moreno et al., 2021).

En la Tabla 5, se describen los resultados obtenidos de las tres medidas de tendencia central de la media, mediana y moda:

Tabla 5

Medidas de Tendencia Central

	Media	Mediana	Moda
Muy Satisfecho	85%	83%	83 %
Moderadamente satisfecho	15%	17%	17%
Poco o nada satisfecho	0%	0%	0%
Análisis	100%	100%	100%

Tabla 5. Elaboración propia

Para la Media se obtiene que para la categoría de “Muy Satisfecho” un valor de 85%, “Moderadamente Satisfecho” un 15% y “Poco o nada Satisfecho” un 0%, esta ultima debido a que ningún encuestado se encontró poco a nada satisfecho en ninguna de las preguntas sobre la herramienta, así mismo, el valor sobresaliente con el valor de promedio más alto es el de “Muy Satisfecho” respecto a la optimización que ha generado la herramienta en relación a sus funcionalidades contenidas en las preguntas, obteniendo un valor del 100% en la sumatoria de la media por categoría.

Respecto a la mediana se observa que el valor está muy cerca del promedio, lo que indica que la media no cuenta con datos atípicos que cambien el comportamiento de los datos, esto para la opción de “Muy Satisfecho” como “Moderadamente satisfecho”, también se debe a que la muestra es pequeña y sus resultados no presentaron grandes fluctuaciones respecto a los valores obtenidos, siendo el valor obtenido de 83% y 17 % respectivamente, los valores del medio de

los datos centrales analizados, organizados de menor a mayor, teniendo así que los valores de “Muy Satisfecho” superan en un 50% el valor de 83% satisfacción, no obstante, aunque en menor proporción debido a que la mayoría de las respuestas se encuentran en la categoría anterior, se obtuvo la opción de “Moderadamente satisfecho”, evidenciando con este valor de mediana que una mínima parte de los encuestados es decir uno de ellos, en varias respuestas de la encuesta se presentan moderadamente satisfecho con la aplicación de la herramienta, y 0% se encuentran “Poco o nada satisfechos” (De la Hoz Moreno et al., 2021).

Finalmente, en la Moda el valor que más se repite es el 83% contemplado la opción de “Muy Satisfecho” es decir, de las seis personas que hace parte de la muestra cinco de ellas se inclinaban por el “Muy Satisfecho”, mientras para la opción de “Moderadamente satisfecho” una de las seis se inclinaba por esta opción de respuesta, representada en un 17%.

Finalmente, se observa en la figura 17 la dispersión de los datos, con el fin de analizar el comportamiento de los mismos en las 14 preguntas con las tres opciones de respuesta, obteniendo la siguiente información:

Figura 17

Dispersión del porcentaje de respuestas por pregunta

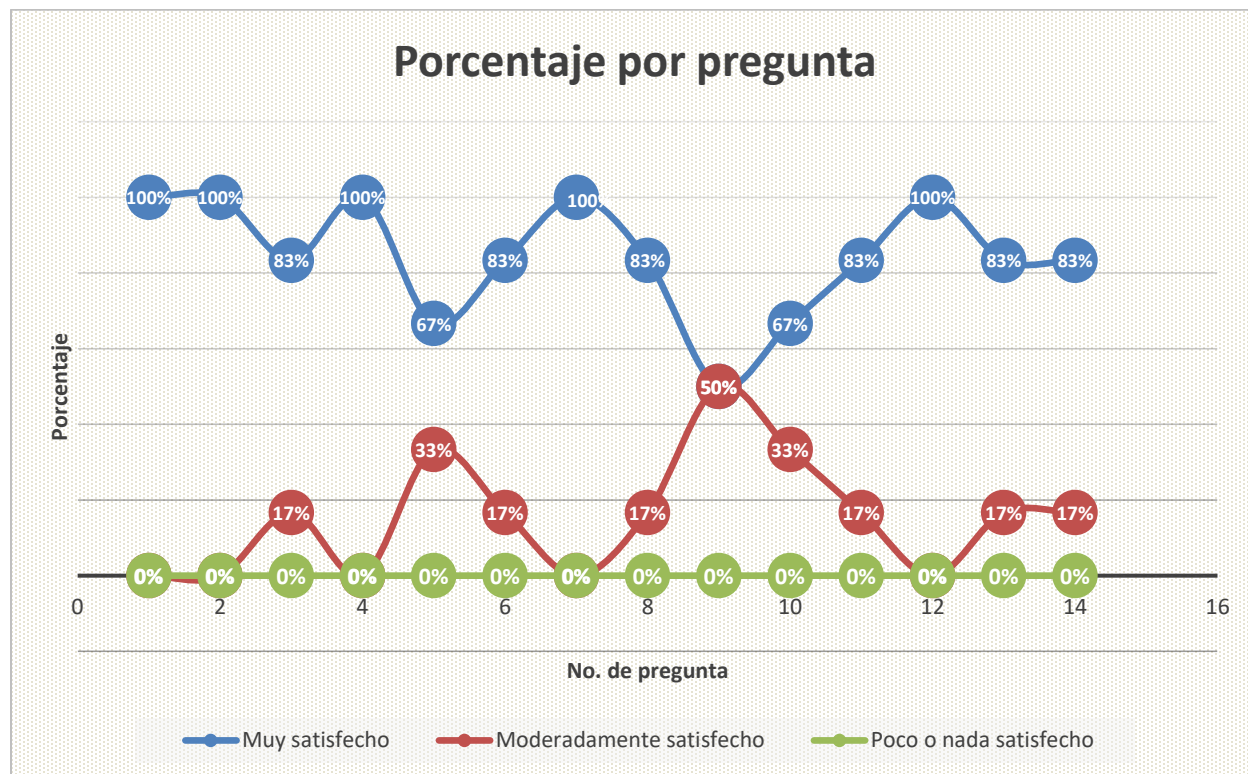


Figura 14. Elaboración propia

Analizando la figura 17, se ratifica lo observado en las medidas de tendencia Central, con un mayor porcentaje de peso para la opción de “Muy satisfecho”, seguido de la opción de “Moderadamente satisfecho” y 0% para “Poco o nada satisfecho”, ya que nadie se inclinó por la tercera opción de respuesta (categoría verde), así mismo, se observa que el valor mínimo obtenido para la categoría azul es del 50% y el máximo del 100%, y cuyo valor mínimo solo se presenta en la pregunta 9, ya que como la herramienta no elimina la duplicidad de la información, si no contribuye a su disminución, no obstante, se ve distribuida equitativamente entre “Muy Satisfecho” y “Moderadamente satisfecho” debido a que se debe realizar de manera

manual, no obstante, en las demás opciones se supera el 67% y observando que las preguntas 1, 2, 4, 7 y 12 tuvieron un valor del 100% con “Muy satisfecho”, respecto a la tendencia de la categoría roja oscila entre 0% y 50% igualmente el mayor valor en esta categoría se alcanza en la pregunta 9.

En este sentido se evidencia un alto nivel de empleo de la herramienta por parte de los funcionarios de la Entidad Estatal, con una opinión de “Muy satisfecho”, lo cual es muy favorable en la optimización del proceso con la herramienta, en concordancia con lo expuesto por Alonso et al. (2004), ya que se ha evidenciado en diferentes estudios el nivel de aceptación en las opiniones de los usuarios respecto al uso de estas herramientas, ya que impactan en un grado de satisfacción en las mismas.

No obstante, para algunas funcionalidades que se encuentran en los criterios de las diferentes preguntas, principalmente en la pregunta 9, en la disminución de la duplicidad de la información, se debe a que si bien la herramienta evidencia algunos duplicados, el análisis se realiza de manera manual para realizar esta depuración; así mismo, de acuerdo Alonso et al. (2004), lo que se debe hacer la organización es enfocar sus esfuerzos a combatir las percepciones negativas originadas al implementar estas herramientas, enfocados a la mejora continua.

4. CONCLUSIONES

- Efectivamente se logró identificar la información que conformó la herramienta, ya que de acuerdo a la respuesta de la pregunta 4, se observó un 100% de “Muy Satisfecho” respecto a la información consolidada, así mismo, no se recibieron observaciones de agregar información adicional en la herramienta para la vigencia del 2023.

- La formulación de la herramienta tanto numérica, como gráficamente aportó en la visualización de los avances de seguimiento de los indicadores de gestión, como se evidencia en las respuestas de las preguntas 3, 6, 7 y 14 por encima de un 83% de aceptación con un “Muy Satisfecho” y en la respuesta de la pregunta 10 por encima de un 67% , no obstante, los valores restantes se encuentran en la categoría de “Moderadamente satisfechos” lo cual quiere decir que si ha funcionado en la optimización la herramienta en el proceso, ya que ninguno se encuentra “Poco o Nada satisfecho”.

- Se evidencia la optimización de la herramienta, mediante los resultados de la encuesta a las 14 preguntas, obteniendo un grado de satisfacción alto ente el 50% - 100% en “Muy satisfecho”, así mismo, en la respuesta de la pregunta 9 relacionada a la disminución de la duplicidad de información, se obtiene el valor más bajo en esta categoría con un 50% y en las demás preguntas un valor superior al 67%, lo que conlleva a concluir que en la mayoría de funcionalidades y características de la herramienta objeto de la encuesta, la muestra se encontró “Muy satisfecha” con el uso de la misma, no obstante, los valores obtenidos en “Moderadamente satisfecho” oscilan entre 0% y 50%, siendo esta la segunda opción de respuesta, igualmente en la pregunta 9 se encuentra el mayor valor de este criterio, y respuestas 5 con un valor de cero en esta categoría, y sin obtener frecuencias en “Nada o

poco satisfecho”, con lo cual se concluye una satisfacción en la optimización del proceso con la herramienta.

- De acuerdo al análisis de los resultados respecto a la utilización de la herramienta en la optimización del proceso, se encuentra con un promedio de un 85% de la muestra “Muy Satisfecho”, un 15% “Moderadamente satisfecho” y un 0% “Poco o nada satisfecho”, lo cual lleva a concluir que el diseño de la herramienta cumplió con el objetivo en la optimización para el seguimiento y control del avance de cada indicador de gestión en una Entidad Estatal, ya que toda la muestra están satisfechos con sus funcionalidades, no obstante, en un menor proporción la opción de “Moderadamente satisfecho”, lo cual no quiere decir que este mal, ya que la persona esta satisfecha pero debe haber algo por mejorar para cumplir en un 100% sus expectativas, y esto se logra con la mejora continua y retroalimentación.

5. RECOMENDACIONES

Este apartado se genera a partir de la última pregunta de la encuesta (pregunta 15), con el fin de conocer las oportunidades de mejora para la herramienta:

- Es necesario implementar a futuro macros con la posibilidad de que la herramienta genere reportes automatizados definiendo variables específicas.
- Podría mejorar la manera de acceder a las evidencias desde el mismo reporte o aplicación, considerando que la herramienta funciona de una manera eficaz.
- Igualmente se debe actualizar la herramienta para que en el momento en que se complete el porcentaje de cumplimiento esta no permita ingresar más información, adicional que resalte las celdas en donde no se cumple el porcentaje programado como alerta para el grupo, ya que no se está cumpliendo con la meta programada.
- Considero que sería importante vincular en la herramienta la visualización de la información con componente espacial o geográfico para dimensionar de manera gráfica las cifras que se están reportando
- Mejorar un poco el tema de diseño como la fuente de letra, los colores que ayuden con la interacción con la herramienta.
- Teniendo en cuenta que la muestra se realizó de manera intencional de acuerdo al uso que le daban a la herramienta, se recomienda ampliar dicho muestro a más usuarios que consulten la herramienta, con el fin de conocer sus percepciones.

Referencias

- Alonso, A., Iraburu, M., Saldaña, M. L., & De Pedro, M. T. (2004). *Implantación de una historia clínica informatizada: encuesta sobre el grado de utilización y satisfacción en un hospital terciario*. In An. Sist. Sanit. Navar (Vol. 27, Issue 2). https://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1137-66272004000300008
- Atehortúa Hurtado, F., & Zabala Jaramillo, W. de J. (2006). *Gestión y auditoría de la calidad para organizaciones públicas* (Universidad de Antioquia, Ed.; Grupo Regional ISO). https://books.google.com.co/books?id=EaDovpo6HF4C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
- Bernal Torres, C. A. (2016). Cómo elaborar un anteproyecto de investigación científica. In Pearson Educación. (Ed.), *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (pp. 119–124).
- Borray Gutierrez, J. F. (2015). *Control de indicadores de gestión mediante el desarrollo de una aplicación web*. Fundación Universitaria Los Libertadores.
- Cantos Ochoa, M. E. (2019). *La auditoría integral como herramienta de validación de la gestión institucional* (Vol. 21, Issue 2). <https://www.redalyc.org/journal/993/99359223011/html/>
- Carrión Pincheira, R. A. (2022). *Diseño de una herramienta de seguimiento de indicadores de sostenibilidad para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible (ods) en la producción lechera* [Universidad de Talca]. <http://dspace.utralca.cl/bitstream/1950/13003/3/2022A000749.pdf>

Congreso de Colombia. (2005). *Ley 951 de 2005: Por la cual se crea el acta de informe de gestión.*

Congreso de Colombia. (2011). *Ley 1474 de 2011: “Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.”*

Congreso de la República de Colombia. (2014). *Ley 1712 de 2014: Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.*

Constanza, M., Rodríguez, C., Rozo Rodríguez, D., & Rozo Rodríguez, D. (2009). *El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad.*
<https://ciencia.lasalle.edu.co/ruls>

Coordinadora de ONG de Desarrollo de España. (2009). La gestión para resultados en el nuevo marco de la cooperación internacional para el desarrollo. *Segundo Encuentro de Las Ongs Para El Desarrollo.*

De la Hoz Moreno, A. J., Romero Garcia, G., & Villada Castillo, D. C. (2021). Análisis de estadística descriptiva y distribución de frecuencia de la velocidad del viento. *Revista Boletín Redipe*, 10 (11), 514–528. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/1556>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (2021). *Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión.* www.funcionpublica.gov.co

Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2020). *Guía para la formulación y seguimiento de la planeación institucional.*

- Fernández González, N., & Monarca, H. (2018). Los sentidos de la rendición de cuentas en el discurso educativo. In *Perfiles Latinoamericanos* (Vol. 26, Issue 51, pp. 379–401). Flacso Mexico. <https://doi.org/10.18504/pl2651-015-2018>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). La ruta de la investigación mixta. In McGraw-Hill. (Ed.), *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta* (pp. 610–629).
- Khaski, I. (2020). *La utilización de los indicadores de gestión en el sector público: el caso de la agencia de recaudación municipal* [Universidad Nacional de Mar del Plata]. <https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/3543/1/khaski-2020.pdf>
- Morales Miranda, M. P. (2011). *El control y seguimiento: una herramienta para la eficacia de la cooperación internacional para el desarrollo*.
- Presidencia de la República. (2015). *Decreto 1081 de 2015: Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Presidencia de la República*.
- Reverón Suárez, N. (2015). *La gestión del tiempo*. Universidad de La Laguna.
- Rincón B, R. D. (1998). Los indicadores de gestión organizacional: una guía para su definición. *Revista Universidad EAFIT*, 43–59.
- Rivera Peña, C. F. (2012). Guía de aplicación del método del valor ganado como sistema integral de control, seguimiento y supervisión de obras. Universidad Pontificia Bolivariana. https://repository.upb.edu.co/bitstream/handle/20.500.11912/1841/digital_22209.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Sábado, J. T. (2009). *Fundamentos de bioestadística y análisis de datos para enfermería* (Universidad Autónoma de Barcelona, Ed.; 1st ed.). https://books.google.com.co/books?id=MHgap8IN124C&printsec=frontcover&hl=es&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

Salazar Portocarrero, K. D. (2019). *Análisis de la tendencia en los indicadores de gestión entre el 2015 y 2018 en un hospital del seguro social de Trujillo, Perú* [Universidad Privada Antenor Orrego]. <https://orcid.org/0000-0001-6240-4439>

Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando* (Días de Santos S A).

Trejos Rivera, C. P. (2015). *La auditoría integral herramienta para el desempeño eficiente en las empresas o instituciones públicas o privada de Colombia* [Universidad Militar Nueva Granada]. <https://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/13752>

Ugalde, L. Carlos. (2002). *La rendición de cuentas en los gobiernos estatales y municipales*. Cámara de Diputados, LVIII Legislatura, Comisión de Vigilancia.

Zambrano Rodríguez, G. M., Álvarez Pincay, D. E., & Yoza Rodríguez, N. R. (2021). La importancia de la auditoría de gestión y los procesos administrativos y técnicos, realidades y perspectivas. *UNESUM-Ciencias: Revista Científica Multidisciplinaria*, 5(3), 127–140.

Anexos

Anexo 1

Formato de Encuesta

4, 22:55 Herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una entidad estatal para el año 2023

1. ¿Visualiza la herramienta de seguimiento desde su equipo? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

2. ¿Consolida la herramienta los indicadores y planes institucionales de la Dirección? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

3. ¿Conoce los avances de los resultados mensuales de los indicadores de la Dirección? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

4. ¿Están los indicadores de la dirección consolidados, ordenados y legibles? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

29/4/24, 22:55

Herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una entidad estatal para el año 2023

5. ¿Considera que la herramienta de seguimiento disminuye las posibilidades de pérdida o deterioro de la información suministrada? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

6. ¿Tiene mayor control sobre los indicadores de la Dirección, respecto a una manera ágil, con el fin de buscar avances y/o diligenciar o reportar evidencias de la subdirección de manera práctica? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

7. ¿Facilita la revisión de avanece de los indicadores' *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

8. ¿Posibilita el acceso simultaneo de varios funcionarios a la herramienta de seguimiento? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho



29/4/24, 22:55

Herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una entidad estatal para el año 2023

9. ¿Disminuye la duplicidad de información a reportar? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

10. ¿La calidad de la información se conserva mejor con la herramienta de seguimiento? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

11. ¿Preserva la seguridad del reporte de la Dirección? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

12. Establece niveles de acceso a los datos de la Dirección, respecto al área y periodo *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho



29/4/24, 22:55

Herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una entidad estatal para el año 2023

13. ¿Permite dar a cualquier funcionario el informe a la mano cuando se requiera *
(incluyendo auditorias)?

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

14. ¿Contribuye la herramienta a la toma de decisiones oportunas para el desarrollo de las actividades? *

- Muy satisfecho
- Moderadamente satisfecho
- Poco o nada satisfecho

15. ¿Qué acciones mejoras propondría para la herramienta?

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Este contenido no ha sido creado ni aprobado por Google. [Denunciar abuso](#) - [Términos del Servicio](#) - [Política de Privacidad](#)

Google Formularios

Anexo 2

Herramienta de optimización para el seguimiento y control de indicadores de gestión en una Entidad Estatal para el año 2023