

# Indicadores de Gestión

Departamento Administrativo de la Defensoría del Espacio Público  
Informe Trimestral

1



**BOGOTÁ**  
**MEJOR**  
**PARA TODOS**



**ALCALDÍA MAYOR**  
**DE BOGOTÁ D.C.**  
GOBIERNO, SEGURIDAD Y CONVIVENCIA  
Departamento Administrativo de la  
Defensoría de Espacio Público

*Alcalde Mayor de Bogotá*

*Enrique Peñalosa Londoño*

*Secretario de Gobierno*

*Miguel Uribe Turbay*

*Directora*

*Nadime Yaver Licht*

*Subdirector Registro Inmobiliario*

*Guillermo Ávila Barragán*

*Subdirectora Administrativa,  
Financiera y de Control  
Disciplinario*

*Mónica Jaramillo Segura*

*Subdirectora Administración  
Inmobiliaria*

*Claudia Galvis Sánchez*

*Jefe Oficina de Planeación*

*Isaías Sánchez Rivera*

*Profesional Oficina de Planeación*

*Alejandro Rondón Peña*



**ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.**  
GOBIERNO, SEGURIDAD Y CONVIVENCIA  
Departamento Administrativo de la  
Defensoría de Espacio Público

## Contenido

1. ¿Qué son los indicadores de gestión? Pág. 3
2. ¿Para Qué los indicadores de gestión? Pág. 4
3. Indicadores de gestión en la defensoría del espacio público  
Pág. 4  
Subdirección de registro Pág. 5  
Gestión de la información y la tecnología Pág. 8  
Atención al cliente y/o usuario Pág 11
4. Conclusiones y recomendaciones Pág. 13
5. Bibliografía Pág. 14

## 1. ¿Qué son los indicadores de gestión?

Cualquier organización sin importar su carácter público o privado necesita implementar prácticas para evaluar el desempeño de su gestión. Lo anterior incluye determinar actividades para establecer objetivos organizacionales, monitoreo del progreso frente a estos objetivos, y cuando sea necesario realizar ajustes en la operatividad de su gestión para alcanzar las metas establecidas<sup>1</sup>.

Una de las herramientas más utilizadas para cuantificar estas actividades anteriormente descritas son los indicadores de desempeño ya que están directamente relacionados con la evaluación de los resultados. Técnicamente un indicador es la relación entre diferentes variables cualitativas o cuantitativas que permiten apreciar la situación actual, tendencia y evolución del fenómeno que se esté evaluando. En la práctica, un indicador permite verificar el avance en las metas, medir el cumplimiento de los temas misionales de la organización y revela las actividades realizadas.

Cuando hablamos de indicadores de gestión es primordial entender conceptos como eficacia y eficiencia. En el contexto del desempeño en el ámbito gubernamental “la eficiencia se refiere a la habilidad para desarrollar una actividad al mínimo costo posible, en tanto que la eficacia mide si los objetivos predefinidos para la actividad se están cumpliendo”<sup>2</sup>. Existen varios tipos y categorías de indicadores; tomando como base la guía de construcción de indicadores de la defensoría del espacio público se definieron para la entidad indicadores de la siguiente tipología:

- Eficiencia: relacionados con el aprovechamiento de recursos
- Eficacia: relacionados con el logro de resultados
- Impacto: relacionados con el resultado de acciones específicas

<sup>1</sup> Zakaria, Z., Noordin, N., Yaacob, Z., y Hilmie, M. (2011). p 103.

<sup>2</sup> Armijo, M. y Bonnefoy, J. C. (2005). p 22.

## • 2. ¿Para qué los indicadores de gestión?

Es importante tener en cuenta que la utilidad de los indicadores depende de una implementación a largo plazo que permita dar continuidad a las iniciativas. Además el proceso de adaptación de los indicadores debe ser sistémico e integrado en los diferentes procesos. Siguiendo estas premisas cualquier indicador que se construya debe contribuir a generar un mayor grado de confiabilidad de la gestión institucional y a su vez crear la necesidad de estructurar sistemas que den seguimiento y reconozcan el buen desempeño. Para el caso específico de la defensoría del espacio público podemos enumerar las siguientes ventajas al utilizar indicadores de gestión:

- Mejorar la toma de decisiones
- Rendición de cuentas sobre los logros de la entidad
- Mostrar el uso que se hace de los recursos
- Identificar oportunidades de mejora
- Argumentar con hechos y datos, la necesidad de recursos físicos.

Adicionalmente en el ámbito del sector público el uso de esta herramienta debe permitir re-evaluar procesos que permitan plantear transformaciones estructurales y funcionales que a su vez eliminen inconsistencias entre el quehacer organizacional y sus objetivos estratégicos<sup>3</sup>.

## 3. Indicadores de gestión en la Defensoría Del Espacio Público.

En el segundo semestre de 2015 se adelantó la construcción de una batería de indicadores como resultado de la auditoría externa realizada en el mes de Febrero de ese año. Éste trabajo fue liderado por la Oficina Asesora de Planeación y se adelantó en conjunto con cada uno de los procesos de la entidad. Como resultado de lo anterior al finalizar la vigencia 2015 se aprobaron 27 indicadores de gestión.

3 Armijo, M. y Bonnefoy, J.C. 82005). P 23.

Teniendo en cuenta el cambio de la administración distrital, la elaboración de un nuevo plan de desarrollo para la ciudad y la llegada de un nuevo cuerpo directivo a la entidad, se genera la necesidad de validar la pertinencia de los indicadores de gestión aprobados en 2015 y en los procesos en que sea necesario la generación, durante el primer semestre de 2016, de una nueva batería de indicadores. El presente informe presenta los resultados de los indicadores vigentes en la entidad a Junio de 2016.

## Subdirección de Registro Inmobiliario

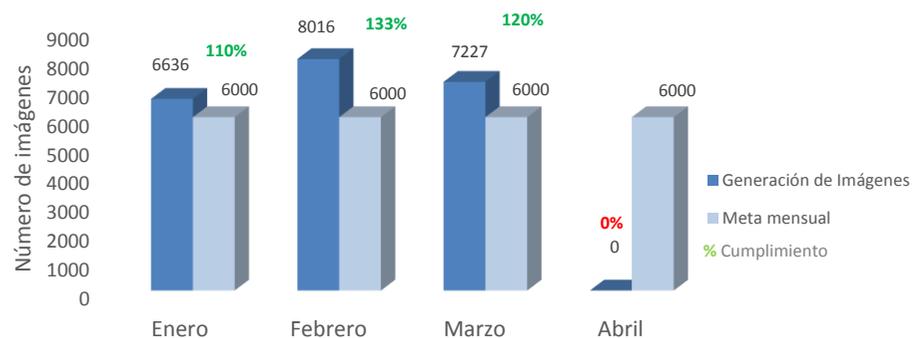
### Generación de imágenes

Periodicidad: mensual

$(\text{No. de generación de imágenes} / \text{Total de generación de imágenes programadas}) \times 100$

La generación de imágenes es un proceso fundamental en la subdirección de registro, ya que permite que los predios puedan certificarse. Por tanto avanzar en el logro de este propósito es fundamental para contar con información completa para el estado de los predios.

Gráfica No1. Generación de Imágenes



La generación de imágenes es el paso más importante en el proceso de inventariar los predios, razón por la cual se dio prioridad a esta labor en el primer trimestre del año para poder realizar las certificaciones respectivas en el segundo semestre de 2016. En consecuencia se determina con el área encargada, que la medición del indicador tendrá validez hasta el mes de Abril. En todos los meses del primer trimestre del año 2016 se sobrepasa la meta establecida de 6.000 imágenes. Como se puede apreciar en la Gráfica No 1 en el mes de Abril no se generaron imágenes, esta situación corresponde a la necesidad de comenzar a realizar las certificaciones de predios y a la sobre ejecución de los primeros meses del año los cuales en sumatoria acumulada equivalen a 21.879 imágenes es decir un cumplimiento del 91,2% de la meta anual (24.000 imágenes).



### **Certificaciones masivas de predios**

*Periodicidad: mensual*

*(No. de certificaciones masivas realizadas /Total de certificaciones programadas) x 100*

La certificación de los predios, depende directamente de la generación de imágenes. Como se explicó anteriormente el área encargada de este proceso se dedicó en el primer trimestre del año a la generación de imágenes dejando el proceso de certificaciones masivas de predios para desarrollarse principalmente en el segundo semestre de 2016. Adicionalmente como resultado de las reuniones de validación de los indicadores trabajados en 2015, se concertó modificar la meta de 10.500 certificaciones a 6.000 certificaciones, lo que cambia la meta mensual de 875 a 500 certificaciones. Se establece también la dificultad de adelantar esta tarea debido a que el equipo de trabajo cuenta con dos personas menos desde el mes de Abril. Los resultados presentados en cuanto a certificaciones se ilustran en la siguiente tabla.

Tabla No1. Certificaciones masivas de predios

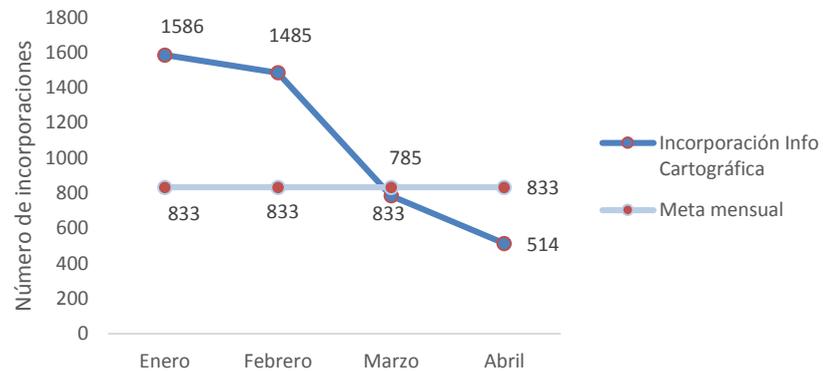
Mes	No. certificación masiva de predios	Meta programada
Enero	14	875
Febrero	4	875
Marzo	0	875
Abril	0	875

### **Incorporación de información Cartográfica** *Periodicidad: mensual*

*(Información cartográfica incorporada/Información cartográfica programada a incorporar) x 100*

Para este indicador se estableció una meta de 10.000 incorporaciones al año, lo cual es equivalente a 833 incorporaciones al mes. La principal dificultad que ha presentado este grupo de trabajo es la reducción del equipo pasando de cinco personas a solo una, razón por la cual si bien se viene cumpliendo la meta acumulada, se presentan descensos considerables en los resultados mensuales. De mantenerse esta situación se debe generar una alerta temprana ya que no se cumplirá la meta anual. A continuación se representa en la Gráfica No 2 lo explicado.

Gráfica No 2. Incorporación de información Cartográfica



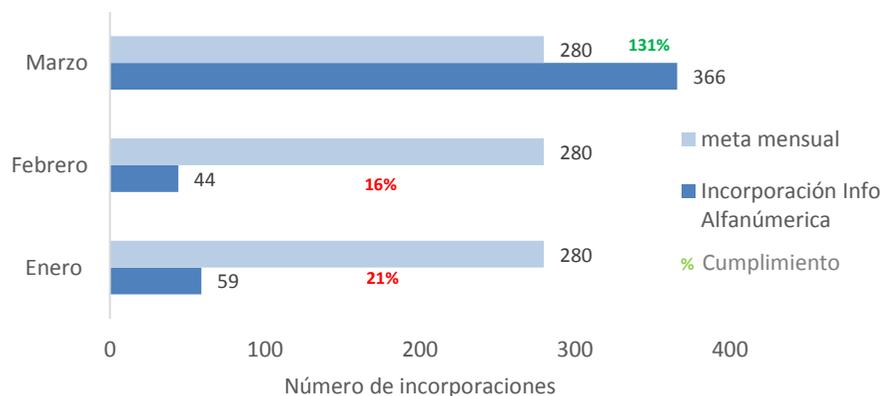
Como se puede apreciar en la Gráfica No 2, el cumplimiento para los meses de Enero y Febrero se situó por encima del 100%. Reportando 190% y 178% respectivamente. Para los meses de marzo y abril el cumplimiento fue de 94% y 62%.

***Incorporación de información Alfanúmerica Periodicidad: mensual***

*(Información alfanúmerica incorporada/Información alfanúmerica programada a incorporar) x 100*

Como parte del proceso de certificación de predios, uno de los elementos es la incorporación de información alfanumérica. Con ella se complementa la información cartográfica, para posteriormente hacer la certificación del predio. Para este indicador se estableció una meta de 3.360 incorporaciones al año lo cual es equivalente a 280 incorporaciones al mes. En los dos primeros meses del año no se cumplió con la meta establecida. Dicha situación obedece a la transferencia de información del SIDEP 1.0 AL SIDEP 2.0, migración que ha generado inconvenientes en el aplicativo presentando más de 15 días de no operación durante los meses de Enero y Febrero. Para el mes de Marzo se pudo superar los inconvenientes en el sistema de información y se cumplió la meta de 280 incorporaciones urbanísticas al haber incorporado información alfanúmerica de 366 urbanizaciones.

Gráfica No3. Incorporación de información Alfanúmerica



## Gestión de la información y la tecnología

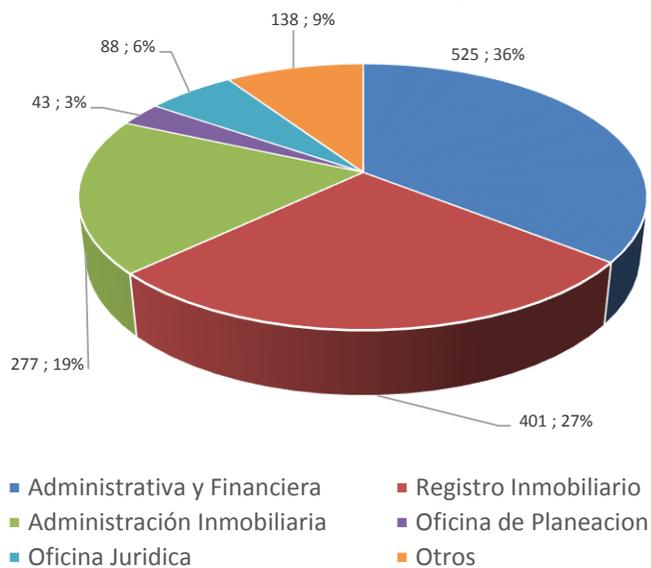
**Porcentaje de servicios atendidos por área** Periodicidad: mensual

(Número de solicitudes tramitadas por área/ Total de solicitudes tramitadas)

Este indicador es importante para conocer cómo se distribuyen los esfuerzos de trabajo de la oficina de sistemas, de tal manera que se puedan hacer análisis que lleven a revisar la asignación de recursos del área para responder ágilmente a las necesidades internas de los diferentes procesos.

En todos los meses del año se puede observar a la subdirección administrativa y financiera como la dependencia con la mayor cantidad de solicitudes tramitadas; siguiendo este patrón en el total de los cuatro primeros meses del año esta dependencia representa el 36% del total de los trámites. La subdirección de registro ocupa el segundo lugar con un total de 401 solicitudes de Enero a Abril, equivalentes al 27% del total de solicitudes recibidas por la oficina de sistemas. La tercera dependencia en relevancia en cuanto a trámites gestionados es Administración inmobiliaria con 277 servicios equivalentes al 19% del total.

Gráfica No 4. Porcentaje de servicios atendidos por área (total Ene-Abr 2016)



### **Folios procesados en archivo**

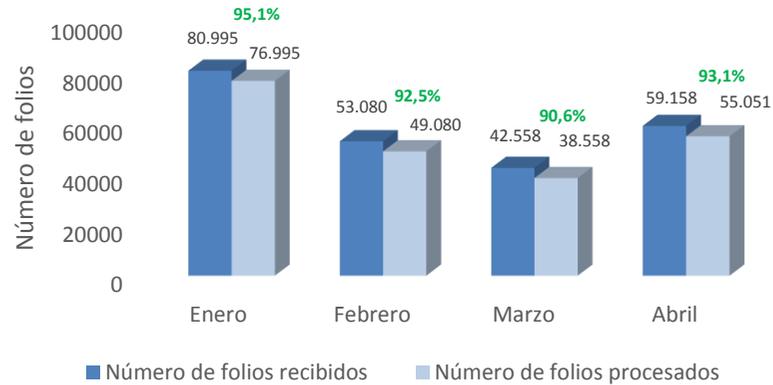
*Periodicidad: mensual*

*(Número de folios procesados/ Número folios recibidos en archivo)*

Este Indicador permite conocer el volumen de folios producidos en la Entidad procesados bajo técnicas de archivo, con el fin de dar cumplimiento a la normatividad archivística vigente y dar respuesta a requerimientos de entes de control. Para todos los meses del año el indicador se encuentra dentro del límite de resultado satisfactorio (por encima al 90%). Sin embargo se evidencia un descenso progresivo desde Enero hasta Marzo (95%, 92%, 90% respectivamente).

Aunque el resultado para el mes de abril es de 93,1% y se rompe la tendencia decreciente, se debe mantener pendiente de la evolución de esta medición ya que de prolongarse la propensión descendente podría generar incumplimiento de la meta. Lo anterior puede estar asociado a la entrada en operación del nuevo aplicativo de correspondencia Orfeo.

Gráfica No 5. Folios Procesados en Archivo



### ***Solicitudes de Préstamos de Expedientes de Archivo no atendidas***

*Periodicidad: mensual*

*(Número solicitudes no atendidas / Número solicitudes realizadas)*

Tabla No2. Solicitudes no atendidas.

Periodo	Solicitudes no atendidas	Solicitudes realizadas
Enero	0	123
Febrero	0	225
Marzo	0	162
Abril	0	140

Este Indicador permite conocer el porcentaje de atención de las solicitudes de expedientes en archivo y las posibles causas de la no entrega de expedientes. Para el periodo Enero-Abril 2016 se atendió el 100% de solicitudes, generando cero solicitudes no atendidas. Se evidencia que se lleva un control por medio de una planilla de todos los requerimientos, sin embargo se puede fortalecer este control con el uso de e-mails que soporten evidencia de las solicitudes que requieren remisión a archivo central. Lo anterior con el propósito de identificar potenciales solicitudes no atendidas.

## Atención al cliente y/o usuario

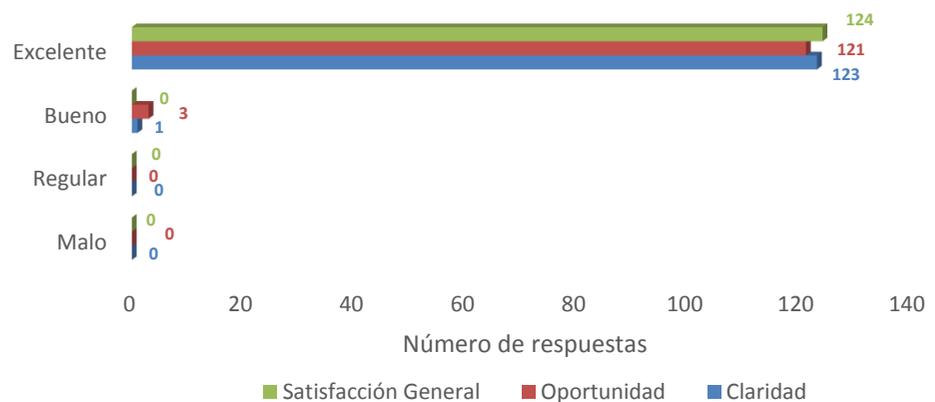
### *Satisfacción del ciudadano frente a los trámites realizados en la entidad*

*Periodicidad: Trimestral*

#### *Proporción de calificación por pregunta*

Este indicador pretende conocer la satisfacción de los ciudadanos en relación con las respuestas que obtienen después de realizar una solicitud de trámite o servicio. Para seleccionar las personas que responden la evaluación de satisfacción, se toman las respuestas emitidas por la entidad en el periodo y se realiza un muestreo aleatorio. La encuesta consta de tres preguntas principales en cuanto a claridad, oportunidad y nivel de satisfacción general en cuanto al trámite y/o servicio.

Gráfica No 6. Satisfacción Ciudadano frente a trámites realizados en la entidad



Los resultados indican un nivel de satisfacción del 99% en claridad, 97% en oportunidad y 100% en satisfacción general. Sin embargo la subdirección administrativa ha manifestado la necesidad de rediseñar esta medición ya que considera no muestra la realidad del servicio prestado. Además de lo anterior el equipo de atención al ciudadano ha presentado cambios significativos, en consecuencia se realizará la validación respectiva para entregar información con mayor precisión en los reportes subsiguientes.

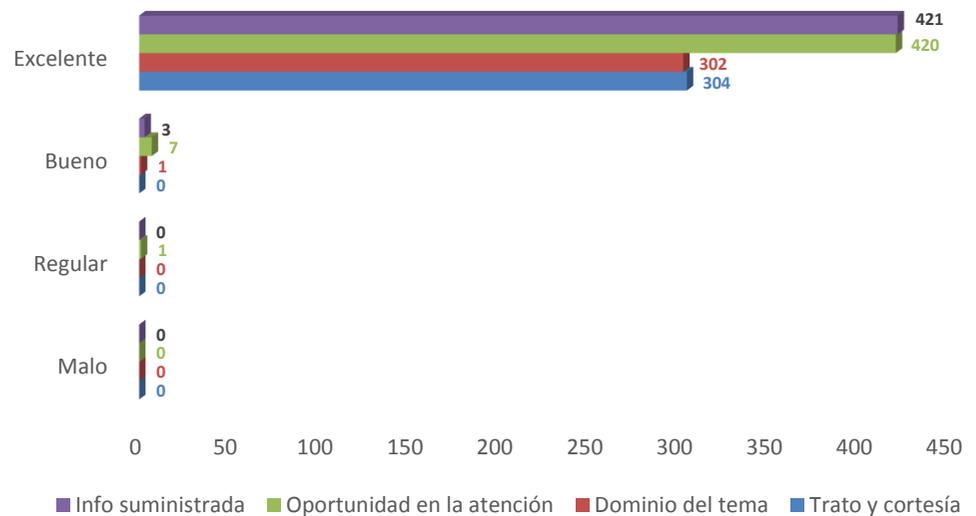
### Percepción de los ciudadanos acerca de la atención recibida en los módulos del DADEP

Periodicidad: Mensual

#### Proporción de calificación por pregunta

Este indicador permite conocer cómo se percibe por parte de los ciudadanos, la forma como son atendidos en los diferentes puntos por parte del personal del DADEP, con el fin de tomar acciones de mejora si se requiere. Las preguntas consideran diferentes factores del personal en el momento de prestar el servicio. La gráfica 7 muestra los resultados.

Gráfico No7. Percepción ciudadanos atención recibida en módulos DADEP



Los resultados indican un nivel de satisfacción del 99% en información suministrada, 98% en oportunidad, 99% en dominio del tema y 100% en trato y cortesía. Sin embargo al igual que en el indicador anterior la subdirección administrativa manifiesta su preocupación en cuanto a la necesidad de rediseñar esta medición ya que considera no muestra la realidad del servicio prestado.

## Conclusiones y recomendaciones

- ❖ La disminución del equipo de trabajo en la subdirección de registro ha afectado los resultados de los indicadores de esta dependencia, principalmente las certificaciones masivas de predios y la generación de imágenes.
- ❖ La transferencia de información del SIDEP 1.0 AL SIDEP 2.0 ha generado inconvenientes considerables en la incorporación alfanúmerica, se debe garantizar la operabilidad del sistema.
- ❖ El indicador de incorporación de información cartográfica muestra resultados que vienen descendiendo desde el primer mes del Año. 190% Vs 62% al comparar Enero con Abril, en consecuencia se debe generar una alerta para crear una acción correctiva que modifique la tendencia del indicador.
- ❖ El indicador de Porcentaje de servicios atendidos por área perteneciente al proceso de gestión documental y la tecnología refleja que dos de las tres dependencias que más generan solicitudes son misionales (Subdirección de Registro y administración inmobiliaria) con aproximadamente el 50% de requerimientos de la entidad.
- ❖ A pesar que el indicador de Folios procesados en archivo, no ha bajado del nivel satisfactorio (90%). En sus resultados Enero hasta Marzo muestra resultados decrecientes (95%, 92%, 90% respectivamente) por lo que se debe evaluar la creación de una acción preventiva para prevenir resultados en nivel de incumplimiento.
- ❖ En los indicadores pertenecientes al proceso de atención al cliente y/o usuario se debe realizar una revisión completa de las encuestas, métodos y aplicación ya que la subdirección administrativa asegura que los resultados no reflejan la realidad del servicio.

## Bibliografía

Armijo, M. y Bonnefoy, J. C. (2005). Indicadores de desempeño en el sector público. ILPES. Santiago de Chile.

Mayor of London. (2015). London plan annual monitoring report 11. Recuperado de <http://www.london.gov.uk/priorities/planning/researchreports/monitoring-london-plan>.

Smith, P. (1990). The use of performance indicators in the public sector. *Journal of the royal statistical society*. 153(1), 53-72.

Zakaria, Z., Noordin, N., Yaacob, Z., y Hilmie, M. (2011). Key performance indicators in the public sector: A study in Malaysia. *Asia Social Science*. 7(7), 102-107.

