

Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública SDDE

Felipe Pardo Pardo

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas ECJP

Programa Especialización en Gestión Pública

Bogotá, Colombia

2018

Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública SDDE

Monografía

Línea de Investigación: Gestión y Políticas Públicas

Sub-líneas de investigación: Gestión de Organizaciones Públicas

Estudiante: Felipe Pardo Pardo

Tutor: Mauricio Alvarado Hidalgo

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

Escuela de Ciencias Jurídicas y Políticas ECJP

Bogotá, Colombia

2018

Dedicatoria

Este Trabajo está dedicado al Gobierno Colombiano como Gestor por defecto de lo Público, es una ventana a un Estado transparente que desde un simple Sistema Integrado de Gestión bien implementado y con el debido compromiso de la Alta Dirección y demás colaboradores, puede permear los cimientos de corrupción que carcomen el país día a día.

Agradecimientos

Agradezco a mis formadores a lo largo de mi vida académica, porque gracias a sus enseñanzas e ampliado mi razonamiento matemático y han abierto mi mente para lograr ver la puerta de la prospectiva y querer luego de avanzar con esta especialización, explorar este complejo mundo que podría llevar a la Gestión Pública a espacios donde los pronósticos y otras herramientas controlen el gasto de todos los recursos de los que dispone un país llamado por mucho “RICO”.

Resumen

A continuación, y a lo largo de este documento usted encontrará en contexto y desde las bases técnicas la desagregación estructural de una Entidad Pública denominada por su sigla SDDE, se trata de una de las secretarías que conforman el gabinete Distrital siendo esta, la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico.

La Entidad A la cual queremos abordar con el fin de indagar por su Sistema Integrado de Gestión SIG basado en la norma Distrital NTC – 01 que expone un total de 45 productos documentales implementados en una Entidad en cabeza de 7 Subsistemas, en el transcurso de su lectura este antiguo modelo se verá reemplazado por el nuevo Modelo de Planeación y Gestión MIPG, que consta de 17 políticas y 7 dimensiones, así como, un sinnúmero de Normas de la familia ISO que a consideración del autor debe ser implementadas a cabalidad, con altos estándares de Calidad y no simplemente como mínimos reglamentarios, como ya es cultura en los servidores públicos.

Para lograr en paso del nuevo modelo al nuevo y la articulación del mismo con normas Internacionales, así como su control y medición se ha propuesto lo que se ha llamado un “Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública SDDE”, que cobra valor cuando supera el nivel piloto, toda vez que; desde la perspectiva del autor de este escrito; existe la posibilidad de tener un único sistema de gestión Integral en el país que reúna a todas las Entidades Públicas, con el fin de centralizar su control y supervisión en tiempo real y con participación ciudadana en cada punto de control, persiguiendo un Gobierno Transparente y llevando a la Corrupción a tendencias de cero en el imaginario del autor.

Palabras clave

**Sistema, Gestión, Gestión Pública, Norma, Estándar, Estándar Internacional, MIPG
Modelo Integrado de Planeación y Gestión.**

Abstract

Next, and throughout this document you will find in context and from the technical bases the structural breakdown of a Public Entity called by its acronym SDDE, this is one of the secretariats that make up the district cabinet being this, the District Secretary of Economic Development. The Case Study Entity currently has an Integrated GIS Management System based on the district standard NTC - 01 that shows a total of 45 documentary products implemented in an Entity at the head of 7 Subsystems, in the course of its reading this old model will be replaced by the new Planning and Management Model MIPG, which consists of 17 policies and 7 dimensions, as well as an endless number of ISO family standards that the author considers should be fully implemented, with high quality standards and not simply as minimum regulations, as is already culture in public servants.

In order to achieve the transition from the new model to the new one and its articulation with international standards, as well as its control and measurement, what has been proposed is a "New Integrated Public Management System SDDE";, which gains value when it exceeds the pilot level, every time, From the perspective of the author, there is the possibility of having a single system of Integral management in the country that brings together all Public Entities, in order to centralize their control and supervision in real time and with citizen participation at each control point, pursuing a Transparent Government and leading Corruption to trends of zero in the author's imagination.

Key words

System, Management, Public Management, Standard, Standard, International Standard, MIPG Integrated Planning and Management Model.

Contenido

Dedicatoria.....	3
Agradecimientos	4
Resumen.....	5
Palabras clave.....	6
Abstract	7
Key words	8
Lista de Figuras.....	11
Lista de Tablas	12
Introducción	13
Planteamiento del Problema	18
Formulación del Problema de Investigación.....	22
Justificación	23
Objetivos	26
Objetivo General.....	26
Objetivos Específicos.....	26
Marco Conceptual y Teórico	27
Generalidades.....	27
Objeto y Funciones Generales de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE.....	31
Objeto.....	31
Funciones	31
Estructura Interna y Funciones de las Dependencias de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	33
Misión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	35
Visión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	35
Diagnóstico del Sistema Integrado de Gestión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	35
Metodologías utilizadas para la Actualización del Sistema	37
Ciclo Deming PHVA.....	37
HO REN SO.....	39
5S	41
5W2H.....	42
Inventario del Sistema Integrado de Gestión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE ..	44
Cadena de Valor Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE.....	45

Proyectos a Cargo de la SDDE	45
El Valor de lo público en la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	45
Caracterización de Grupos de Valor SDDE.....	47
Arquitectura Empresarial AT y Sistemas de Información enfocados a la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE.....	51
Sistema Integrado de Gestión SIG – Proyectos y Meta proyectos de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE.....	54
Gestión por Procesos VS Gestión por Proyectos	54
Gestión por procesos.....	54
Gestión por Proyectos	55
Mapa de procesos SIG la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	56
Procesos y Procedimientos SIG la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	57
Políticas Públicas Mipg – SIG de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	58
¿Qué es el Furag?.....	59
Estrategias Implementadas y en Funcionamiento dentro del SIG de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE.....	61
Aplicación de normas ISO dentro del SIG de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE.....	68
Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública dentro del SIG de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE	69
Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública SDDE	70
Propuesta, Planteamiento y Diseño.....	70
Conclusiones	78
Referencias Electrónicas	79

Lista de Figuras

Ilustración 1 Mapa de Procesos Versión 2017 (28 Procesos)	36
Ilustración 2 Mapa de Procesos Propuesto (17 Procesos)	37
Ilustración 3 Herramienta Metodológica Actualización SIG	44
Ilustración 4 Inventario Documental OAP – SDDE 2018	45
Ilustración 5 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 1	48
Ilustración 6 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 2	49
Ilustración 7 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 3	49
Ilustración 8 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 4	50
Ilustración 9 Matriz Determinación de Servicios (sección 1)	50
Ilustración 10 Matriz Determinación de Servicios (sección 2)	50
Ilustración 11 Matriz Determinación de Servicios (sección 3)	51
Ilustración 12 Matriz Determinación de Servicios (sección 4)	51
Ilustración 13 Mapa de Procesos Actual de la SDDE	57
Ilustración 14 Políticas Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG	61

Lista de Tablas

1Inventario Documental Actual de la SDDE.....	58
2Estrategias Procesos Misionales de la SDDE.....	62
3Tabla de Consideraciones Iniciales	71
4Tabla de Desarrollo del NSIGP	72
5Tabla Desarrollo Fase 1 NSIGP	73
6Tabla Desarrollo Fase 2 NSIGP	74
7Tabla Desarrollo Fase 3 NSIGP	75
8Tabla Desarrollo Fase 4 NSIGP	76
9Tabla de Implementación NSIGP	77

Introducción

La calidad de una buena Gestión Pública se refleja en el crecimiento educativo, social y político de los ciudadanos o del pueblo a quien se gobierna, para lograrla la comunidad internacional a través de organizaciones como la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL, el Banco Mundial BI, la International Organization for Standardization ISO, entre otras, se han preocupado por brindar a América Latina y su compleja Gobernabilidad herramientas que contribuyan con una Gestión Pública de alta Calidad y con Buenas Practicas,

que se conviertan estos países en vía de desarrollo en casos de excelencia por su buenas maneras a la hora de gobernar.

Quien aterriza y articula al contexto colombiano las mencionadas herramientas es el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, orientando y guiando a las Entidades Públicas a implementar mejoras en sus Sistemas Integrados de Gestión, al perseguir este propósito son las Oficinas Asesoras de Planeación quienes deben coadyuvar a generar valor agregado desde sus funciones, que la Entidad a la que pertenecen muestre una buena Gestión Pública.

Los Sistemas Integrados de Gestión deben mejorar, deben reinventarse, deben pasar por un proceso de reingeniería y para lograrlo se propone en este documento, la planeación del diseño de un Sistema de implementación rápida, parametrizado en un alto porcentaje, construido bajo la estructura orgánica de una entidad pública, teniendo en cuenta un estudio estadístico de variables que denoten las similitudes existentes de una muestra en la que son tenidas en cuenta entidades de diferentes sectores del estado y que no varíe su nivel de dificultad y grado de complejidad.

El mencionado Sistema debe proveer a la alta dirección y al principal miembro directivo de la entidad (presidente, alcalde, gobernador, secretario, superintendente entre otros), de un reporte en tiempo real con las principales avances y estados según la ejecución de metas y los indicadores parametrizados y los informes preestablecidos. Lo anterior se logra mediante una aplicación de uso libre y compatible con la tecnología Smart.

Lo anterior permite la eliminación de reuniones, ya que todos pueden tener acceso directo a la información y hacer las observaciones que crean pertinentes, las únicas reuniones personales

serán previstas para discutir temas de alto impacto o algunas de carácter directivo propias del funcionamiento de la entidad.

El Sistema debe en su primera fase, “la de planeación y diseño”, articularse a la estructura orgánica, cadena de valor y arquitectura empresarial de una entidad pública, para ello se escogió como caso de estudio la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE, el resultado de esta fase es establecer un plan piloto que luego de su implementación arrojará un plan de mejoramiento, que permita realizar los cambios necesarios para la ejecución de la siguiente fase. En consecuencia, el Sistema Implementado en la Entidad estará en un alto nivel de excelencia y maduro para continuar con el proceso, para este momento se le llamará “Sistema de Entidad”.

En la segunda fase el Sistema de la entidad escogida debe “articularse a las entidades adscritas”, dicho de otra manera el Sistema Integrado de Gestión Pública de la SDDE compartirá su parametrización con: el Sistema en el Instituto Distrital de Turismo IDT, el Instituto para la Economía Social IPES y el caso especial de Invest in Bogotá: Agencia de promoción de inversiones de Bogotá., que gracias a su constitución organizacional servirá como proyecto exploratorio en futuras implementaciones en organizaciones del mismo tipo. En consecuencia, el Sistema será aplicable al Sector que lidera la Entidad y dará paso a tareas de seguimiento buscando la madurez de la primera fase a mayor escala, para este momento se le llamará “Sistema de Sector”.

La tercera fase consiste en incluir a las diferentes Secretarías que componen el Gabinete de la Alcaldía Mayor de Bogotá dentro del “Sistema de Sector”, habiendo superado el “Sistema de

Entidad”, abordando en esta oportunidad el planteamiento de la construcción virtual de un centro de monitoreo del Sistema, que deberá ser operada por la entidad con mayor grado jerárquico (Alcaldía Mayor de Bogotá), ejerciendo labores de supervisión y control del sistema; hacer más amplia la participación del monitoreo impediría un control real y favorable del Sistema. En consecuencia, el momento del sistema en la tercera fase se denominará “Sistema de Pares”, y debe como en las dos anteriores ser probado y pasar por una etapa de pilotaje, maduración y consolidación.

Cada Fase cambia el modelo de control del mismo, en su estructura netamente organizacional. La primera fase dependerá de la Oficina Asesora de Planeación de la entidad objeto de estudio, la segunda fase eleva el liderazgo del Sistema al Sector dando paso a una Oficina Asesora de Planeación de Sector con un grupo interdisciplinar en Sinergia con la entidad de la fase 1, en la tercera fase emerge una Oficina Asesora de Planeación de Entidades Pares, dejando la Oficina creada en la fase dos en estado fase 1, es decir que, en este momento el sistema estaría controlado por la Oficina Asesora de Planeación de la Alcaldía Mayor de Bogotá, un grupo interdisciplinar de sector (IDT, IPES, INVEST) y un grupo interdisciplinar de entidad (SDDE), estimando el error de Gestión Pública a cero.

El Sistema entregara a las entidades que lo integran lo que hemos denominado, “una caja de herramientas y buenas prácticas” para acabar con el fenómeno documental de “la formatitis y procedimentitis”, común en la aplicación de Sistema Integrados de Gestión en Colombia. En este espacio virtual las herramientas e instrumentos compilados no revisten una exclusividad de uso, su aplicación es potestad del cada Supervisor de Sistema, la aplicación y mejora de las mismas

será objeto de estudio por parte del Líder del Sistema y su Equipo de trabajo, también es susceptible a la creación de nuevas herramientas, incluyendo en este espacio a estudiantes y empíricos, quienes podría aportar su diseños e ideas en pro de mejoras al Sistema mediante un Plan de Mejoramiento Paralelo a la ejecución del mismo.

Planteamiento del Problema

En Colombia existen alrededor de 3584 entidades públicas y en el Distrito Capital aproximadamente 299, las cuales, están dispuestas para gestionar públicamente 1101 municipios clasificados en 6 categorías que a su vez cuentan con una regulación estatal según acorde a sus necesidades. Las cifras las brinda el Sistema CHIP de la Contraloría General de la Nación en su consolidado para el mes de junio de 2018, “Directorio de Entidades Públicas”.

Cada entidad cuenta, con un Sistema Integrado de Gestión para controlar su desempeño, la implementación del mismo está orientada según la organización territorial del estado, es decir, los lineamientos mínimos que deben cumplirse para la implementación de un Sistema Integrado de Gestión están sujetos a las disposiciones territoriales, herramientas e instrumentos técnicos que brindan: La Presidencia de la República, el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, el Departamento Nacional de Planeación DNP, el Ministerio de Hacienda MINHACIENDA, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia MINTIC, el Archivo General de la Nación AGN, la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado ANDJE, La Contaduría General de la Nación y Compra - Colombia Compra Eficiente.

En Bogotá Región las entidades equivalentes a las mencionadas anteriormente y que articulan las orientaciones territoriales, herramientas e instrumentos técnicos según las necesidades de cada del territorio son: la Secretaría Distrital de Planeación, la Secretaria Distrital de Hacienda, la Secretaria Distrital de Salud, la Secretaria Distrital de Ambiente, la Secretaria Distrital de Gobierno IDPAC y la Secretaría General de la que se desprenden: el Departamento

Administrativo Servicio Civil Distrital, la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, la Dirección Distrital de Archivo de Bogotá, la Alta Consejería Distrital de TIC y la Secretaria Jurídica Distrital.

Las entidades que componen el Estado Colombiano están obligadas a estructurar sus Sistemas Integrados de Gestión en base al Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, (Decreto 1499 de 2017), dando cumplimiento a las 7 dimensiones que lo conforman: Dimensión 1 Talento humano, dimensión 2 Direccionamiento estratégico, dimensión 3 Gestión con valores para el Resultado, dimensión 4 Evaluación de resultados, dimensión 5 Información y comunicación, dimensión 6 Gestión del conocimiento y la dimensión 7 Control interno, como está expuesto en la Portal Web del DAFP.

Con la expedición de la Ley 1712 de 2014 “de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional” se reguló el ejercicio del derecho fundamental al acceso a la información pública en Colombia, permitiendo al ciudadano\usuario ser el veedor más importante de la gestión de lo público en el País. Mipg como nuevo modelo de Gestión acogió esta regulación y dictaminó su obligatorio cumplimiento, de igual forma sucede con cada una de las dimensiones del modelo en su componente normativo.

Juan Manuel Santos, Expresidente de Colombia en su presentación ante la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico OCDE, el día 14 de noviembre de 2014 expreso que:

“Colombia ya ha tenido muestras claras del impacto que puede tener la OCDE en un país de América Latina. El proceso de acceso ha puesto en marcha varios procesos de reformas institucionales y ha desencadenado reflexiones internas muy importantes. La OCDE hace bien en voltear sus ojos hacia nuestra región, como lo evidencia el Programa para América Latina y el Caribe. Esta es una región que tiene mucho que aprender y mucho que ofrecer en experiencias de políticas sociales y económicas. Nuestros países tienen retos y experiencias en temas que son cada vez más vigentes en los países más desarrollados: el crecimiento con inclusión, el aumento de la productividad sin dejar atrás a los más débiles, la gobernabilidad de poblaciones cada vez más exigentes. Es una región que podrá beneficiarse enormemente de generalizar los conceptos que promueve la OCDE de gobernanza, transparencia e inclusión. No es fácil decidir que es más cierto: Latinoamérica necesita a la OCDE o la OCDE necesita a Latinoamérica”.

En la actualidad Colombia hace parte de los 34 países que integran La Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico OCDE y está comprometida con el apoyo al fortalecimiento de las economías de mercado y de los sistemas políticos democráticos, que en su conjunto representan el 80% del PIB mundial. El Reto que asume el País en niveles de gestión pública está directamente relacionado con los Sistemas Integrados de Gestión implementados en cada nivel del Estado y conviene que estén cimentados en la aplicación de con altos estándares de calidad de normas internacionales siguiendo los parámetros de la International Organization for Standardization ISO.

De otro lado, este país ostenta el puesto 96 entre 180, alcanzando una calificación de 37 sobre 100 en relación al Índice de Percepción de Corrupción a nivel mundial publicado en el año 2017,

lo que pretende adoptar las “mejores prácticas” en cuanto a gestión pública y Sistemas Integrados de Gestión se refiere, ejercicio que se debe realizar con aquellos que se encuentran encabezando en ranquin antes mencionado, mediante procesos de referenciación competitiva y buscando siempre niveles de excelencia.

Formulación del Problema de Investigación

Partiendo de lo expuesto en el Planteamiento del Problema y basados en la situación actual y global del país, se plantea una fase de investigación para darle respuesta a la siguiente pregunta:

Puede un Sistema integrado de Gestión Pública de una entidad, no solo mantenerla ordenada documentalmente y cumplir con los requerimientos mínimos establecidos, si no que este puede afectar e incidir directamente en los resultados definidos para cada vigencia claramente relacionados con las metas establecidas y dándole al ciudadano/usuario como veedor del sistema herramientas reales de control sobre el mismo, mostrando transparencia en el gasto de lo público y permitiendo la interacción del ciudadano/usuario común y también del conocedor , reconociéndolos como sujetos fundamentales en el ciclo de mejora de un Sistema de visión prospectiva que emerja de un híbrido entre la gestión por procesos y la gestión por proyectos?.

Justificación

La importancia de gestionar una entidad adscrita al Sistema Público Colombiano radica en “mostrar gestión”, y esta se plasma a través del instrumento de participación ciudadana más importante en lo que a evidenciar resultados se refiere “la rendición de cuentas”.

Una rendición de cuentas real se logra al gestionar los recursos adquiridos orientando los resultados al cumplimiento de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad, esta se debe planear no solo considerando los criterios mínimos de gestión, sino que es necesario aplicar todos los instrumentos y herramientas que conduzcan a cumplir los objetivos propuestos en la planeación estratégica, aprobada por la alta dirección de la entidad que desea mostrar al ciudadano/usuario los resultados del periodo que se pretende medir.

El problema que mayor importancia reviste en la esfera política actual es sin lugar a dudas la “corrupción”, esto obliga a los gestores públicos a forjar entidades transparentes, en sinergia con sus pares y adscritos, y conformadas por servidores públicos que actúen bajo el cumplimiento de los principios de la administración pública entre ellos “servir”.

Buscar la transparencia no es solo cumplir la ley, es brindarle al ciudadano/usuario productos y servicios con altos estándares de calidad y para ello, las entidades deben simplificar el funcionamiento de su Sistema de Gestión, generando una herramienta que brinde soluciones fáciles al cliente interno y un control fácil al cliente externo, es decir una gestión fácil para el colombiano, fácil para todos. “Hágalo Fácil... Hágalo Simple... Hágalo Bien... Hágalo Rápido... ¡Hágalo!”

El ciudadano/usuario merece entidades que funcionen, entidades que gestionen, que contemplen e implementen en su Sistema Integrado de Gestión todas las Políticas Públicas existentes, que son la carta de presentación de la normativa y regulación del estado, que comprendan desde la alta dirección de cada una de las entidades que dirigen son un componente fundamental del estado colombiano y se relacionan directamente entre ellas, que los comprometen como gestores públicos en brindadores de soluciones con altos estándares de calidad a quien lo requiera.

Contemplar todas las normas emitidas por la International Organization for Standardization ISO transversalmente relacionadas con los Sistemas Integrados de Gestión, obligan a llevar a cabo la tarea de correlación de las mismas buscando que la entidad sea objeto de excelencia y que sus buenas prácticas sean reconocidas y emuladas por sus pares.

Revelar al ciudadano en la página web y otras herramientas virtuales de fácil acceso el cien por ciento de la gestión, a través de evidencias con un alto grado de detalle, entre las que se pueden mencionar, planes de trabajo, planes de acción y cronogramas, lo que permitiría el seguimiento y control del usuario/ciudadano en tiempo real a las actividades desarrolladas, a las estrategias implementadas y a conocer los tiempos y costos planteados en los instrumentos que la entidad les ofrece.

Un sistema con supervisión, administrativa, financiera y técnica al modelo de contratación implementado, una supervisión con participación real del ciudadano/usuario y controlado de

manera multidisciplinaria elevaría el índice de percepción de corrupción de los entes internos y externos, además de quienes integran y componen el Sistema.

Lo anterior deriva de una intervención que se hace bajo orientaciones y lineamientos emanados de los entes de control, que a todas luces en la actualidad ejercen un control pobre, sin resultados y con planes de mejoramiento consecuentes, que entreguen soluciones reales y propendan por evitar la no repetición de los errores evidenciados.

Si las acciones de mejora aportan a combatir la corrupción, el Sistema podría ser totalmente transparente, pero mejor aún, si para el apoyo en el control del mismo se cuenta con veeduría y observación internacional; es decir, con voz y no con voto para cumplir con el principio de institucionalidad; el ciudadano/usuario tendría una arma útil para combatir la corrupción, gracias a que esa voz puede llegar al a él como veedor y formar parte fundamental en ese rol, un arma para ejercer presión en el cumplimiento de lo que el Sistema arroja y pronostica y del deber ser del mismo.

La gestión pública controlada en su totalidad reviste un plan a largo plazo, en la actualidad este objetivo cuenta con victorias tempranas, pero es de vital importancia plantear un Sistema que le permita al país salir del atraso en materia de gestión con resultados y que muestre un camino que lleve la tendencia a cero de la corrupción.

Lo anterior es posible y ejecutable, es lo que se quiere expresar y plantear en este trabajo.

Objetivos

Objetivo General

Demostrar desde el planteamiento de un nuevo Sistema de Gestión Pública innovando desde la aplicación del principio de calidad de la mejora continua el ya existente en la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE, probando que es posible la formulación y creación de un Sistema parametrizado que cubra las necesidades de gestión bajo buenas prácticas de la entidad mencionada, del sector económico y entidades adscritas y escalarlo a la conformación de secretarías que conforman el gabinete de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Objetivos Específicos

Definir un plan de mejoramiento a partir de un diagnóstico del Sistema Integrado de Gestión de la Secretaria de Desarrollo Económico SDDE actual que permita evidenciar las acciones de mejora necesarias para el planteamiento de un Sistema que demuestre solidez y confiabilidad en la gestión pública.

Lograr la construcción esquemática del Nuevo Sistema de Gestión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE, utilizando una metodología definida dependiendo de la necesidad requerida para la parametrización del Sistema, el cual, debe poder ser implementado en otras entidades públicas.

Marco Conceptual y Teórico

Generalidades

Un Sistema Integrado de Gestión Pública debe estar estructurado teniendo como base, lo expuesto en: la Familia de Normas ISO, el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Mipg (decreto 1499 de 2017), la cadena de valor de la entidad, su estructura orgánica, su arquitectura empresarial y la regulación estatal actual aplicable, según la necesidad.

El Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP, articula las tendencias en Gestión pública; derivadas de los estudios de organismos internacionales como ISO y CEPAL; con las leyes y decretos expedidos por el Gobierno Nacional, para consolidarlos en Guías que luego son socializadas y entregadas a todas las entidades interesadas de orden nacional. Los lineamientos u orientaciones que en estas guías se imparten pretenden el cumplimiento organizado de los objetivos del Sistema Integrado de Gestión de cada una de las entidades. Los demás lineamientos referentes a Gestionar Públicamente una entidad los brindan en el orden nacional La Presidencia de la República, el Departamento Nacional de Planeación DNP, el Ministerio de Hacienda MINHACIENDA, el Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia MINTIC, el Archivo General de la Nación AGN, la Agencia Nacional de Defensa Jurídica del Estado ANDJE, La Contaduría General de la Nación y Compra - Colombia Compra Eficiente.

En el Orden Distrital es la Alcaldía Mayor de Bogotá y sus Entidades adscritas las que aterrizan las mencionadas guías a las necesidades del ciudadano de la Región, de tal forma que, la Secretaría Distrital de Planeación, la Secretaria Distrital de Hacienda, la Secretaria Distrital de Salud, la Secretaria Distrital de Ambiente, la Secretaria Distrital de Gobierno IDPAC y la Secretaría General de la que se desprenden: el Departamento Administrativo Servicio Civil Distrital, la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía, la Dirección Distrital de Archivo de Bogotá, la Alta Consejería Distrital de TIC y la Secretaria Jurídica Distrital, son los entes que regulan la Gestión Pública en Bogotá.

La Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE como parte del Gabinete de la Alcaldía Mayor, suscito un proceso de validación de su objetivo, propósito, y aspectos generales reglamentados en el “DECRETO 437 DE 2016 (Octubre 06), Por el cual se modifica la Estructura Organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, EL ALCALDE MAYOR DE BOGOTÁ, D.C., que en uso de sus facultades legales constitucionales y legales, en especial de las conferidas por los numerales 1° y 3° del artículo 315 de la Constitución Política de 1991, por los numerales 3° y 6° del artículo 38 y del inciso según del artículo 55 del Decreto Ley 1421 de 1993 como eje fundamental en el apoyo al crecimiento económico de Bogotá.

Así mismo cuenta con un Sistema Integrado de Gestión SIG, que tomó como base la norma “NORMA TÉCNICA DISTRITAL DEL SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN PARA LAS ENTIDADES Y ORGANISMOS DISTRITALES NTD-SIG 001:2011”, la cual fue deroga en el presente año, con la reglamentación del “DECRETO 1499 DE 2017 (Septiembre 11), Por medio

del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, donde el, PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, en ejercicio de las facultades que le confiere el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y en desarrollo de las Leyes 87 de 1993 y 1753 de 2015.

Cabe mencionar que la estructura en materia de Calidad del SIG de la entidad da cumplimiento a lo dispuesto en la NORMAS ISO 9001 – 2009 y se encuentra en proceso de actualización a la versión 2015, se señala que no está certificada en la norma mencionada y en un proceso que advierta tal ambición.

En el año 2018, se realizó diagnóstico ISO 9001 – 2015, brindando a los clientes internos y la Alta Dirección los lineamientos para la Actualización del Sistema Integrado de Gestión.

En la Actualidad y previendo la adopción por parte de la Alcaldía Mayor de Bogotá del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico SDDE, adelanta propuesta para la implementación de las 17 políticas que dicta esta nueva normativa, y su evidencia en el Sistema Integrado de Gestión.

Los planteamientos contenidos en las Caracterizaciones de los nuevos 17 procesos que componen el “Mapa de Procesos de la SDDE”, son el principal insumo en la construcción de este documento, ya que su diagnóstico nos permitirá construir un plan de mejoramiento para

parametrizar el ciclo PHVA y articularlo al SIG con el objetivo de llevar la entidad a una mejor Gestión Pública.

La Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE fundamenta su Gestión en el cumplimiento de lo que en el Distrito ha denominado “Metas Proyectos”, que no son otra cosa más que los productos entregables en el cumplimiento de ese pedacito de Plan de Desarrollo Distrital al cual debe darle cumplimiento. Debido a lo afirmado anteriormente se manifiesta expresamente una “Gestión por Proyectos”, lo que presume dar cumplimiento a los indicadores y objetivos de los proyectos enmarcados dentro de procesos, evidenciando una de las problemáticas del Sistema Integrado de Gestión de la Entidad Objeto de estudio.

Cada proyecto en la SDDE está construido bajo un marco lógico, del que se deriva una cadena de valor, por ello la entidad no ha tenido la necesidad de elaborar una cadena de valor única, en este punto y buscando construir sobre lo construido habría que evidenciar una cadena de valor general que aplique al Sistema Integrado de Gestión y que reúna lo contenido en cada marco lógico de cada uno de los proyectos. Paralelo a el ejercicio mencionado se debe Caracterizar nuevamente al Cliente de la SDDE, para ello se hace pertinente la construcción de una herramienta que compile las variables que permitan la creación de los actuales grupos de valor, a quienes se debe la entidad y para quienes debe enfocar su Gestión.

La Secretaria Distrital de Desarrollo Económico no cuenta en este momento con una Arquitectura Empresarial específica, toda vez que, está sujeta a la Actualización de su Sistema Integrado de Gestión, una vez cumplida esta actividad y en tándem a la implementación de

Mipg, la entidad deberá integrar las Tecnologías de la información y modelar un sistema BPM (Business Process Management Software).

Objeto y Funciones Generales de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

Objeto

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico es un organismo del Sector Central con autonomía administrativa y financiera que tiene por objeto orientar y liderar la formulación de políticas de Desarrollo Económico de las actividades comerciales, empresariales y de turismo del Distrito Capital, que conlleve a la creación o revitalización de empresas, y a la generación de empleo y de nuevos ingresos para los ciudadanos y ciudadanas en el Distrito Capital.

Funciones

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, tendrá las siguientes funciones básicas:

- a. Formular, orientar y coordinar las políticas, planes, programas y proyectos en materia de desarrollo económico y social de Bogotá relacionados con el desarrollo de los sectores productivos de bienes y servicios en un marco de competitividad y de integración creciente de la actividad económica.
- b. Liderar la política de competitividad regional, la internacionalización de las actividades económicas, las relaciones estratégicas entre los sectores público y privado y la asociatividad de las distintas unidades productivas.

- c. Formular, orientar y coordinar las políticas para la generación de empleo digno e ingresos justos, y estímulo y apoyo al emprendimiento económico y al desarrollo de competencias laborales. En este sentido, participará en la elaboración y ejecución de la política de generación de empleo y la competitividad de las personas discapacitadas.
- d. Coordinar con las autoridades competentes la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y estrategias en materia de desarrollo económico sostenible tanto urbano como rural, en los sectores industrial, agropecuario, de comercio y de abastecimiento de bienes y servicios y de turismo de pequeña y gran escala.
- e. Formular, orientar y coordinar las políticas, planes y programas para la promoción del turismo y el posicionamiento del Distrito Capital como destino turístico sostenible, fomentando la industria del turismo y promoviendo la incorporación del manejo ambiental en los proyectos turísticos.
- f. Coordinar con los municipios aledaños, dentro de lo que se considera Bogotá Ciudad Región, la elaboración de planes, programas y en general todo lo atinente a las políticas del sector Turismo.
- g. Coordinar con las autoridades competentes la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y estrategias en materia de abastecimiento de alimentos y seguridad alimentaria, promoviendo la participación de las organizaciones campesinas y de tenderos.
- h. Formular, orientar y coordinar la política de incentivos a la inversión nacional y extranjera.
- i. Formular, orientar y coordinar la política para la creación de instrumentos que permitan el incremento y la mejora de competencias y capacidades para la generación de ingresos en el sector informal de la economía de la ciudad, con miras a facilitar su inclusión en la vida

económica, el desarrollo de condiciones que les garanticen su autonomía económica y el mejoramiento progresivo del nivel de vida.

j. Formular, orientar y coordinar políticas de incentivos para propiciar y consolidar la asociación productiva y solidaria de los grupos económicamente excluidos.

k. Coordinar conjuntamente con la Secretaría de Planeación, la articulación del Distrito Capital con el ámbito regional para la formulación de políticas y planes de desarrollo conjuntos, procurando un equilibrio entre los aspectos económicos y medio ambiente inherentes a la región.

l. Formular, orientar y coordinar políticas para el desarrollo de microempresas, famiempresas, empresas asociativas y pequeñas y mediana empresa.

m. Desarrollar y estructurar estrategias conducentes a la bancarización de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad, que faciliten y democratizan el acceso al crédito.

n. Formular y coordinar políticas para propiciar la realización de convenios con organizaciones populares y de economía solidaria que implementen proyectos productivos y de generación de empleo.

o. Coordinar con la Secretaría General, la implementación de las estrategias de cooperación y asistencia técnica de carácter internacional dirigidas a mejorar los niveles de competitividad y la generación de economías de escala.

p. Formular y orientar la política de ciencia, tecnología e innovación del Distrito Capital, en coordinación con las Secretarías Distritales de Planeación y de Educación.

Estructura Interna y Funciones de las Dependencias de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

Estructura Interna. (Sic) Para el desarrollo de su objeto, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico tendrá la siguiente estructura organizacional:

1. DESPACHO DE SECRETARÍA
 - 1.1. OFICINA ASESORA DE PLANEACION
 - 1.2. OFICINA ASESORA DE JURIDICA
 - 1.3. OFICINA ASESORA DE COMUNICACIONES
 - 1.4. OFICINA DE CONTROL INTERNO
2. SUBSECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO Y CONTROL DISCIPLINARIO
3. DIRECCIÓN ESTUDIOS DE DESARROLLO ECONÓMICO
 - 3.1. SUBDIRECCIÓN DE INFORMACIÓN Y ESTADÍSTICAS
 - 3.2. SUBDIRECCIÓN DE ESTUDIOS ESTRATEGICOS
4. DIRECCIÓN DE COMPETITIVIDAD BOGOTA REGIÓN
 - 4.1. SUBDIRECCIÓN DE CIENCIA, TECNOLOGIA E INNOVACIÓN
 - 4.2. SUBDIRECCIÓN DE INTERNACIONALIZACIÓN
5. DIRECCIÓN DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y EMPLEO
 - 5.1. SUBDIRECCIÓN DE EMPRENDIMIENTO y NEGOCIOS
 - 5.2. SUBDIRECCIÓN DE EMPLEO Y FORMACIÓN
 - 5.3. SUBDIRECCIÓN DE FINANCIAMIENTO E INCLUSIÓN FINANCIERA
 - 5.4. SUBDIRECCIÓN DE INTERMEDIACIÓN, FORMALIZACIÓN Y REGULACIÓN EMPRESARIAL
6. DIRECCIÓN DE ECONOMIA RURAL Y ABASTECIMIENTO ALIMENTARIO
 - 6.1. SUBDIRECCIÓN DE ECONOMIA RURAL
 - 6.2. SUBDIRECCIÓN DE ABASTECIMIENTO ALIMENTARIO
7. DIRECCIÓN DE GESTIÓN CORPORATIVA
 - 7.1. SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA

7.2. SUBDIRECCIÓN DE INFORMATICA Y SISTEMAS

Misión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

Somos la entidad Distrital que lidera la formulación, gestión y ejecución de políticas de desarrollo económico, orientadas a fortalecer la competitividad, el desarrollo empresarial, el empleo, la economía rural y el abastecimiento alimentario, a través del diseño e implementación de estrategias efectivas que conlleven a la generación y mejora de ingresos de las personas, las empresas y el mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad en general.

Visión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, será reconocida en el año 2026 a nivel distrital y nacional, como un modelo exitoso a seguir por su transparencia, efectividad y sostenibilidad en la gestión de políticas de desarrollo económico, que permitan un mayor bienestar para los habitantes de la ciudad de Bogotá D.C.

Diagnóstico del Sistema Integrado de Gestión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

La entidad atraviesa un proceso de simplificación de su Sistema Integrado de Gestión, pasando de un Mapa de Procesos compuesto por 28 Procesos a uno compuesto por 17, además se está llevando a cabo la tarea de creación, modificación y eliminación de Procedimientos y Formatos como se muestra en su portal web, para ello se emitió el documento “LINEAMINETOS PARA LA ELABORACIÓN Y CONTROL DE DOCUMENTOS DE LOS SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA SDDE”, y se reglamentó mediante Acto Administrativo:

“Resolución No. 390 de 2018”. Lo anterior con el fin de dar al SIG los atributos de calidad contenidos en la Norma ISO 9001 Versión 2015.

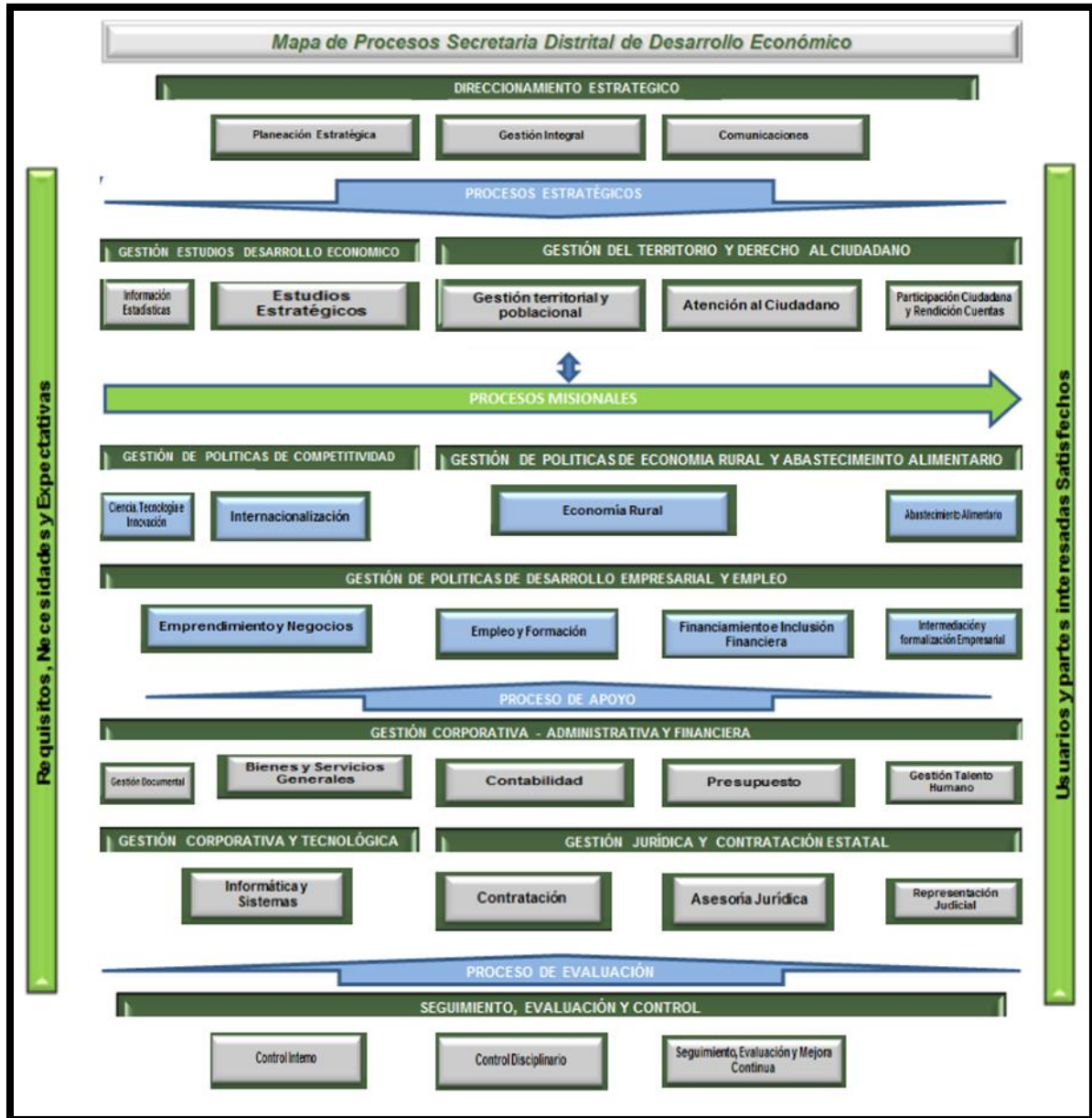


Ilustración 1 Mapa de Procesos Versión 2017 (28 Procesos)

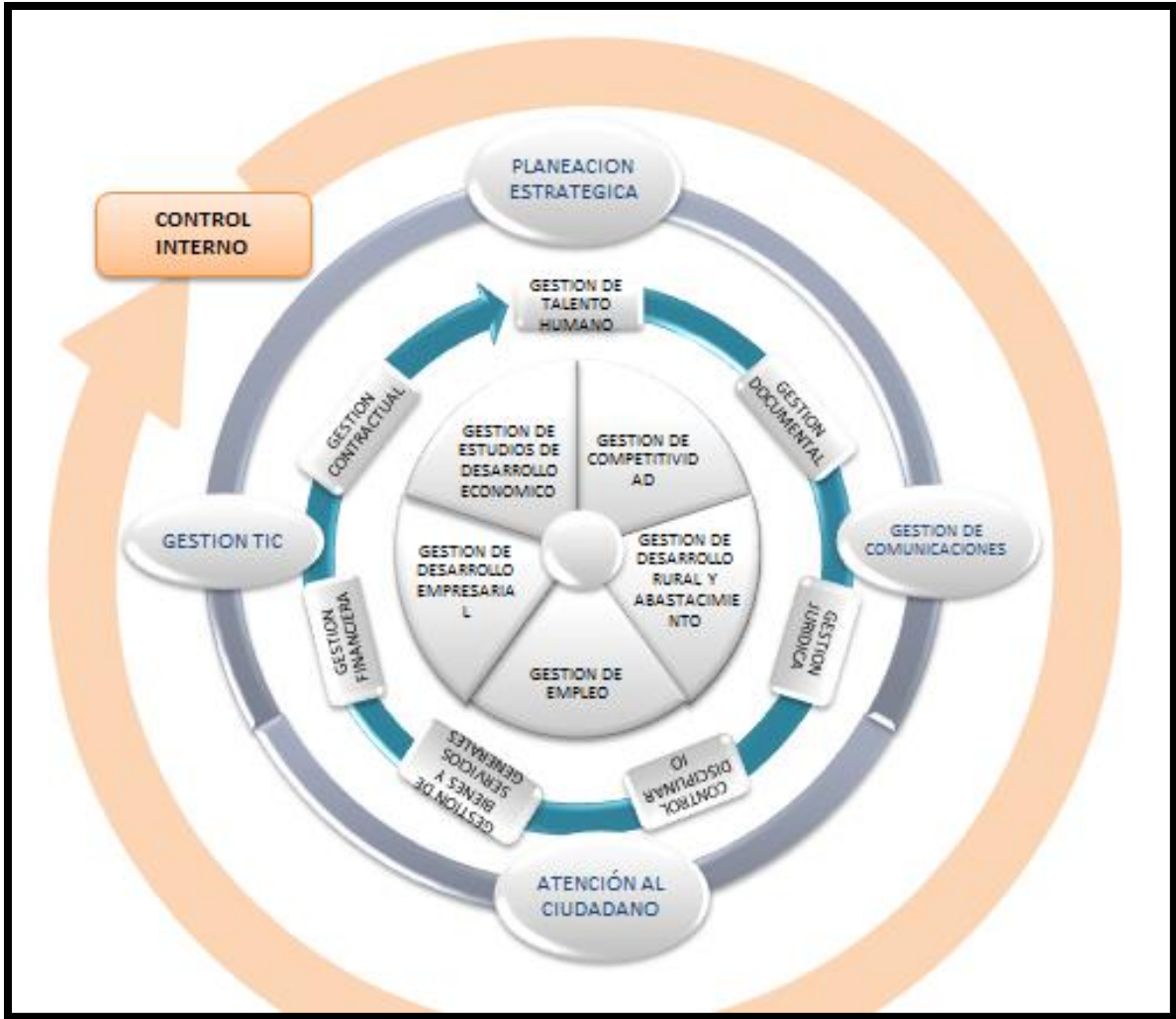


Ilustración 2 Mapa de Procesos Propuesto (17 Procesos).

La base metodológica ejecutada para realizar una correcta actualización de procedimientos se basó en las siguientes herramientas de mejora:

Metodologías utilizadas para la Actualización del Sistema

Ciclo Deming PHVA

El ciclo de Deming es una metodología de calidad que permite a las organizaciones realizar un conjunto de acciones para mejorar las fallas encontradas en sus procesos. El círculo de Deming cómo lo marca la norma ISO 9001:2015 permite que una organización y los procesos que lo conforman adopten un pensamiento basado en riesgos.

Así que cuándo observes que todos en tú organización contribuyan a la eficacia y eficiencia querrá decir que dicho lugar está logrando cumplir con sus objetivos de calidad. El PHVA o ciclo de Deming, las siglas PHVA de acuerdo a la bibliografía ISO tienen el siguiente significado.

Planear: En esta etapa se establecen los objetivos del sistema y sus procesos, y los recursos necesarios para generar y proporcionar resultados de acuerdo a los requisitos del cliente y las políticas de la organización, además de que se deberán identificar y abordar los riesgos y las oportunidades.

Hacer: Implementar lo planificado.

Verificar: Realizar el seguimiento y (cuándo sea aplicable) la medición de los procesos, los productos o los servicios resultantes respecto a las políticas, los objetivos, los requisitos y las actividades planificadas, mismo que será muy importante informar sobre los resultados.

Actuar: Quiere decir que se deberán tomar acciones para mejorar el desempeño, cuando sea necesario.

Kiocode. (2018). Ciclo de Deming y mejora continua: Publicado por Claudia Puente Tercero en 13/04/2018. Recuperado de: <https://www.kyocode.com/2018/04/ciclo-de-deming-y-mejora-continua/>.

HO REN SO

Método Japonés para asegurar la comunicación ascendente: El concepto de ho-ren-so, el cual son abreviaciones japonesas para; reporte, actualización y consulta respectivamente, fue desarrollado originalmente para ser usado en la manufactura. Asume una jerarquía estricta, y el concepto fue diseñado para trabajadores de una fábrica para enviar una cadena continua de información hasta sus gerentes, con el fin de asegurarse de que ellos puedan tomar decisiones con la información completa.

Ho-ren-so es un estricto proceso de un sentido, no debe haber información que fluya en el sentido contrario de la jerarquía. En este modelo se asume que todas las decisiones son tomadas en lo más alto de la jerarquía, y son transmitidas hacia abajo a través de la cadena de comando, con poca o nula retroalimentación hacia arriba. Una debilidad del método es que las decisiones se concentran en la parte más alta de la jerarquía lo que nos lleva a decisiones lentas y falta de empoderamiento entre los empleados.

Mientras puede funcionar en un ambiente manufacturero, ho-ren-so en su forma más simple no podría operar en la industria de los servicios. En el conocimiento de la economía actual las organizaciones planas y los equipos de proyecto fluidos se están volviendo la norma. Los

gerentes del pasado están dando un camino para líderes de proyectos, quienes pueden no sostener una autoridad formal entre todos los demás miembros del equipo

Los miembros del equipo también son bien educados, y son menos propensos a seguir decisiones de forma ciega, y quieren ser respetados como profesionales y respetados por su opinión profesional. Con equipos como estos, el conocimiento total de la situación por todos los miembros del equipo es esencial para asegurar el éxito del proyecto.

El nuevo modelo ho-ren-so presentado aquí se enfoca la comunicación de 360 grados. Con el objetivo de asegurarse que todos los involucrados en un proyecto están bien informados y en el mismo canal. Con la información completa los miembros del equipo pueden empoderarse de su trabajo y hacerlo de una forma más productiva. También asegura que los proyectos se moverán con más rapidez, “empoderarse” significa que las decisiones no solo están en manos del gerente. Como puedes observar en el diagrama, el enfoque aquí es comunicar a los tres principales grupos de personas, en diferentes formas.

Reporte (Hokoku): Reporta a tu supervisor o líder de proyecto, para comunicar la situación y estado, o para buscar información y consejo de ser necesario.

Actualización (Renraku): Actualiza a los miembros de tu equipo en la situación de tu proyecto, para que todos sepan lo que estás haciendo. Así serán capaces de actuar acorde la situación de tu proyecto y trabajar de forma paralela.

Consulta (Sodan): Consulta con los accionistas, como clientes y aquellos que sean impactados por el proyecto, para que sean capaces de ver que esto es lo que ellos quieren, y como puedes mejorar.

El nuevo modelo toma la jerarquía plana en consideración, y también toma en cuenta el conocimiento obtenido de la fuerza de trabajo (miembros del equipo) que tenemos hoy.

Using Horenso to Achieve 360-degree. Communication - Karn G. Bulsuk: Full Speed Ahead.

Recuperado de: <http://www.bulsuk.com/2009/02/using-horenso-to-achieve-360-degree.html#ixzz3ga6L7ctP>, Copyright © Karn G. Bulsuk.

5S

El programa de calidad 5s se refiere a una serie de técnicas desarrolladas en Japón, utilizado originalmente por las amas de casa con el fin de mantener a todos los miembros de una familia comprometidos con el celo, la organización y la administración de la casa. Por esta razón, es también conocido como housekeeping, una expresión que, traducida al español, significa literalmente el mantenimiento de la casa.

El programa de calidad 5s recibe su nombre debido a las iniciales de cada una de las cinco técnicas que lo constituyen. Estas técnicas se basan en sentidos con los conceptos y objetivos propios que están interconectados entre sí y forman un ciclo. Son:

Seiri (Uso) – separar lo necesario de lo innecesario.

Seiton (Ordenación) – poner todo en su lugar.

Seiso (Limpieza) – limpiar y cuidar el ambiente.

Seiketsu (Estandarizar) – crear reglas para mantener la limpieza y el orden.

Shitsuke (Disciplina) – comprometerse, convirtiendo las reglas en hábitos.

HEFLO. (2017 - 2018). Entienda qué es el programa de calidad 5s y su importancia en el éxito de las empresas. Recuperado de: <https://www.heflo.com/es/blog/calidad/entienda-programa-calidad-5s-importancia-exito-las-empresas/>.

5W2H

Concepto de Modelo dos 5W + 2H (ou 5W2H): El modelo 5W2H es una herramienta utilizada por las organizaciones para la ejecución de planificación y consiste en la construcción de una hoja de cálculo (hoja de cálculo 5W2H) en el que se busca responder 7 preguntas, cuyas palabras en inglés, se inician con W y H, a saber: ¿Qué (What), ¿Por qué (Why), ¿Cuándo (When) ¿Dónde (Where) ¿Quién (Who), ¿Cómo (How) y ¿Cuánto (How much)?

Existen algunas variantes del modelo, entre ellos uno que elimina How much (5W1H) y otro que agrega el How Many (5W3H).

Por su facilidad y rapidez de construcción y uso, y la riqueza de la información que proporciona, este modelo es extremadamente útil para cualquier empresa que desee hacer su plan de desarrollo.

Como se detalla a continuación:

What: desea responder a la pregunta: ¿Qué se debe hacer?

Why: se debe responder a la pregunta: ¿Por qué, es decir, las razones que justifican lo que se debe hacer?

When: el objetivo es responder a la pregunta: ¿Cuándo se debe realizar la acción?

Where: queremos saber: ¿Dónde se realizará la acción (por ejemplo, un departamento o área de la empresa)?

Who: la pregunta a responder es: ¿Quién va a hacer? ¿Quién va a ayudar? ¿Quién es responsable de implementar la acción?

How: queremos saber: ¿Cómo se va a hacer? incluye los detalles del proceso para alcanzar el objetivo predefinido.

How much: debe responder a la pregunta: ¿Cuánto se gastará?


Teniendo en cuenta las explicadas metodologías se construyó una matriz .xls, como insumo para que los Gestores de Calidad de la SDDE, la tomaran como base en la actualización de sus Procesos y Procedimientos, así como, los formatos pertenecientes a los mismos.

DENIMG	HERRAMIENTA DE MEJORA	ACTIVIDAD	TAREAS	MICROTAREAS												
P L A N E A R	HO-REN-SO	REPORTAR				V E R I F I C A R	HO-REN-SO	REPORTAR								
		CONTACTAR						CONTACTAR								
		CONSULTAR						CONSULTAR								
		SELECCIONAR						SELECCIONAR								
	5S	ORDENAR					5S	ORDENAR								
		LIMPIAR (DEPURAR)						LIMPIAR (DEPURAR)								
		ESTANDARIZAR						ESTANDARIZAR								
		MANTENER						MANTENER								
	5W2H	QUE					5W2H	QUE								
		POR QUE						POR QUE								
		CUANDO						CUANDO								
		DONDE						DONDE								
		QUIEN						QUIEN								
		COMO						COMO								
	CUANTO				CUANTO											
H A C E R	HO-REN-SO	REPORTAR				A C T U A R	HO-REN-SO	REPORTAR								
		CONTACTAR						CONTACTAR								
		CONSULTAR						CONSULTAR								
		SELECCIONAR						SELECCIONAR								
	5S	ORDENAR					5S	ORDENAR								
		LIMPIAR (DEPURAR)						LIMPIAR (DEPURAR)								
		ESTANDARIZAR						ESTANDARIZAR								
		MANTENER						MANTENER								
	5W2H	QUE					5W2H	QUE								
		POR QUE						POR QUE								
		CUANDO						CUANDO								
		DONDE						DONDE								
		QUIEN						QUIEN								
		COMO						COMO								
	CUANTO				CUANTO											
	REPORTAR					REPORTAR										

Ilustración 3 Herramienta Metodológica Actualización SIG

Inventario del Sistema Integrado de Gestión de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

En la siguiente tabla se muestra el comportamiento del SIG, es decir, los insumos primarios que se recopilamos para Actualizar el sistema.

SIG - Sistema Integrado de Gestión		OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN															 ALCALDÍA MAJOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>													
Documentos Intranet	procesos estratégicos			procesos misionales										proceso de apoyo					proceso de evaluación											
	direccionamiento estratégico	gestión estudios desarrollo económico	gestión del territorio y derecho al ciudadano	gestión de políticas de competitividad	gestión de políticas de economía rural y abastecimiento alimentario	gestión de políticas de desarrollo empresarial y empleo	gestión corporativa - administrativa y financiera	gestión corporativa y tecnológica	gestión jurídica y contratación estatal	seguimiento, evaluación y control																				
Documentación del proceso	total	abstracción estratégica	gestión integral	comunicaciones	información estadística	estudios estratégicos	gestión territorial y poblacional	atención al ciudadano	participación ciudadana y alianzas	innovación e internacionalización	economía rural	abastecimiento alimentario	emprendimiento y negocios	empleo y formación	financiamiento e inversión	formalización empresarial	gestión documental	biases y servicios generales	contabilidad	presupuesto	gestión talento humano	informáticas y sistemas	contratación	asesoría jurídica	representación judicial	control interno	control disciplinario	seguimiento, evaluación y mejoras		
caracterización	28	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
procedimientos	152	8	7	6	3	6	0	1	0	0	0	4	3	5	5	6	3	7	13	4	9	9	12	19	2	4	4	2	10	
formatos	255	5	22	5	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	16	32	1	2	47	20	32	0	0	5	65	12		
guías	61	7	5	2	0	0	2	0	0	0	0	0	0	1	0	0	5	0	1	0	20	8	4	0	0	0	0	6		
administración de riesgo	30	1	7	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
plan mejoramiento	18	1	2	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	3	1	1	1	1	0	1	1		
tablero indicadores	15	1	1	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	1		
autoevaluación	24	1	4	1	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0	0	2	1	2	2	2	2	1	1	1	0	1	1		
evidencias	33	0	12	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	19	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0		
documentos externos	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	4	0	0	0	0	0		
total	620	25	61	18	5	8	1	11	2	1	1	6	5	7	8	8	5	53	49	12	18	85	36	63	7	9	12	71	33	

26/04/2018

Ilustración 4 Inventario Documental OAP – SDDE 2018

Cadena de Valor Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

Proyectos a Cargo de la SDDE

El Valor de lo público en la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

Para generar Valor de lo público en la Secretaria de Desarrollo Económico SDDE, es necesario construir a partir de los lineamientos impartidos por la Secretaria General del Distrito (Dimensión 2 Mipg – Direccionamiento Estratégico), una cadena de valor que se relacione con el Sistema Integrado de Gestión y a su vez con el Marco Lógico de cada uno de los proyectos de Inversión a cargo de la entidad en el marco del Plan de desarrollo Distrital.

El paso a seguir es Caracterizar nuevamente los grupos de valor de la entidad apoyados en la construcción de una herramienta en la que se definan las variables a tener en cuenta para visualizar nuestros clientes.

Al definir la Cadena de Valor de la SDDE, la Oficina Asesora de Planeación OAP, debe conjuntamente con el Líder del Proceso de Gestión del Talento Humano, implementar en sus Procesos y Procedimientos las políticas definidas en la Dimensión 1 del modelo, siendo estas, la política de Gestión del Talento Humano y la Política de Integridad. Lo anterior para gestionar el Talento Humano TH de la entidad de tal forma que la prioridad sea potenciar las competencias de los funcionarios en sus puestos de trabajo e incentivarlos con el fin de elevar los indicadores de efectividad (impactó) en la Gestión de la Entidad.

La correcta construcción de instrumentos como el Plan de Vacantes, de incentivos, e institucional de capacitación, son claves para la generación de valor de lo público. Lo más importante luego de la divulgación de los instrumentos mencionados es dar cumplimiento a la Dimensión 6 Gestión del Conocimiento, para ello la aplicación de una Caja de Herramientas TIC es fundamental para asegurar el conocimiento histórico y actual de la Secretaria.

El compromiso del Funcionario lo lleva a ser reconocido, capacitado, incentivado. Sin compromiso los esfuerzos de la Alta dirección serán deficientes en la búsqueda del Valor de lo público, el funcionario debe entender que su propósito es servir a los grupos de valor, clientes internos y clientes externos de la Entidad.

Los resultados de la Gestión Pública de la entidad se verán reflejados en cada una de las mediciones que entidades como la veeduría realizan apoyadas en herramientas como el Índice de Corrupción entre otras, de otra forma, en la herramienta de participación de obligatorio cumplimiento “La Rendición de Cuentas”.

Si la Alta Dirección de la SDDE logra crear y generar valor de lo público, no solo logrará mejores resultados en su gestión, sino que se convertirá en una Entidad Líder del Sector con mejores calificaciones en el Gabinete de la Alcaldía Mayor de Bogotá.

Caracterización de Grupos de Valor SDDE

Para llevar a cabo una re caracterización o de otra forma una *nueva* caracterización de los Grupos de Valor de la entidad se construyó un Procedimiento y una herramienta, necesarias para la planeación y diseño de un Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública, objetivo de este documento.

El procedimiento planteado “PE-P5_Caracterizacion_Grupos_Valor” da cumplimiento al objetivo de “Identificar las necesidades e Intereses de los Grupos de Valor a los que está dirigida la oferta institucional de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, así como, otras instancias que de manera indirecta requieran información frente a la Gestión Institucional”. Como se muestra a continuación.



	Proceso: Planeación Estratégica Procedimiento: Caracterización Grupos de Valor	Código:	PE-P5	
		Versión:	1	
		Fecha:	agosto de 2018	
		Página:	Página 1 de 7	
LIDER DEL PROCESO:	Jefe Oficina Asesora de Planeación			
OBJETIVO:	Identificar las necesidades e Intereses de los Grupos de Valor a los que esta dirigida la oferta institucional de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá, así como, otras instancias que de manera indirecta requieran información frente a la Gestión Institucional.			
ALCANCE:	Inicia con establecer los lineamientos y herramientas para realizar el ejercicio de caracterización y finaliza con la entrega de la información Clacificada y consolidadas de los Grupos de Valor.			
RESPONSABLE DEL PROCEDIMIENTO:	Jefe Oficina Asesora de Planeación			
DEFINICIONES Y SIGLAS:	<p>Caracterización de usuarios: Es la descripción de un conjunto de ciudadanos, usuarios o grupos de interés por medio de variables con el fin de identificar sus particularidades (características, necesidades, expectativas y preferencias).</p> <p>Grupos de Valor: Medición estadística, mediante la cual se pueden clasificar y asociar conjuntos de personas con características similares.</p> <p>Variable: Que varía o puede variar.</p> <p>Indicador: Es la representación cuantitativa (variable o relación entre variables) verificable objetivamente, que refleja la situación de un aspecto de la realidad y el estado de cumplimiento de un objetivo, actividad o producto deseado en un momento del tiempo para hacer su respectivo seguimiento y evaluación. Sirve para valorar el resultado medido y para medir el logro de objetivos de políticas, programas y proyectos. Su lectura se realiza en forma cualitativa.</p> <p>Indicador de Gestión: Representación cuantitativa de una variable en relación con otra, que permite medir los procesos, acciones y operaciones adelantados dentro de la etapa de implementación de una política, programa o proyecto.</p> <p>Indicador de Impacto: Representación cuantitativa de una variable en relación con otra, que permite medir los efectos a mediano y largo plazo, generados por una política, programa o proyecto, sobre la población en general. Los efectos medidos son aquellos directamente atribuibles a dicha política, programa o proyecto específico. Incluye efectos positivos y negativos, producidos directa o indirectamente por</p>			
BASE DOCUMENTAL:	<p>Matriz de Caracterización</p> <p>Información estadística, estudios territoriales, información de la entidad (Ingresos, recursos, etc.)</p> <p>Lineamientos de caracterización definidos por el Gobierno Nacional (por características de territorios, problemáticas, necesidades y prioridades)</p> <p>Diagnóstico y medición de los usuarios</p> <p>Mapas institucionales de los grupos de valor</p> <p>Banco de datos de fuentes internas</p> <p>Resultados de mediciones (Encuestas internas y externas)</p> <p>Informes descriptivos, comparativos con fuentes externas y prospectivos</p> <p>Modelos de valoración institucional</p> <p>Información de las áreas técnicas y servicio al ciudadano de los Grupos de Valor</p> <p>Plan Estratégico Institucional y Plan de Acción Anual</p> <p>Planeación presupuestal y financiera</p> <p>Plan Estratégico del Talento Humano (Evaluación del desempeño, competencias, habilidades, funciones y planta de personal)</p>			
BASE LEGAL:	<p>Plan Distrital de Desarrollo</p> <p>Normatividad, doctrina y jurisprudencia - Ver Normograma Intranet - SIG</p> <p>Ley de transparencia</p> <p>Decreto 1499 de 2017 - Mipg</p> <p>PE-P7-F1</p>			
POLITICAS DE OPERACIÓN:	<p>La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico como entidad encargada de orientar y liderar la formulación de políticas de desarrollo económico busca la satisfacción de los usuarios y partes interesadas, cumpliendo con los requisitos legales y organizacionales suscritos frente al Sistema Integrado de Gestión, se compromete a:</p> <p>Realizar con los mejores estándares de calidad, la formulación de políticas y estrategias de desarrollo económico para mejorar la calidad de vida de los habitantes de la ciudad.</p> <p>Proteger el medio ambiente a través de programas que mitiguen el impacto ambiental.</p> <p>Identificar los factores de riesgo que comprometen la salud y seguridad de los funcionarios con el fin de mejorar las condiciones a las que se exponen diariamente en el cumplimiento de sus labores.</p> <p>Proteger la confidencialidad, integridad, disponibilidad y autenticidad de los activos de información.</p> <p>Administrar y conservar los documentos de archivo producidos en el ejercicio de su gestión y preservar la memoria institucional.</p> <p>Fomentar las mejores prácticas de control y prevención que aporten al cumplimiento de la gestión Institucional.</p> <p>Desarrollar programas que promuevan la responsabilidad social al interior de la entidad.</p> <p>La Entidad a través de sus directivos, funcionarios, contratistas y colaboradores se compromete a cumplir con la misión, visión, principios éticos y valores de integridad contenidos en el Código de Integridad de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, garantizando el logro de su objetivo institucional.</p>			

Ilustración 5 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 1

No.	FLUJOGRAMA	ACTIVIDAD	TIEMPO	AREA Y RESPONSABLE	PUNTO DE CONTROL	REGISTRO
1		Establecer: 1. Lineamientos 2. Variables 3. Herramienta(s) de Caracterización	Horas: 0 Días: 5 Meses: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación Responsable: Jefe de Oficina - Profesional Especializado - Profesional Universitario	P 1. Revisión, Aprobación y Divulgación	TICS: Correo Electrónico Código: Plan de Trabajo - Caracterización Usuarios SDDE PE-P1-F5_Plan_Trabajo-gd-p1-f17_listadeasistencia.xlsx gd-p1-f21_acta.docx
2		Recolectar y Consolidar los datos Internos y Externos en la(s) Herramienta(s) de Caracterización	Horas: 0 Días: 5 Meses: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación - Todas las Areas Responsable: Profesional Universitario - Técnico Asistencial	P 1. Validación y Verificación de Información	TICS: Herramienta de Caracterización Código: PE-P5-F1
3		Unificar la Información	Horas: 0 Días: 5 Meses: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación Responsable: Profesional Universitario - Técnico Asistencial		TICS: Herramienta de Caracterización Código: PE-P5-F1
4		Remitir los Datos por Dependencia	Horas: 0 Días: 1 Meses: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación - Todas las Areas Responsable: Profesional Universitario - Técnico Asistencial	P 1. Aprobación para Divulgación	TICS: Herramienta de Caracterización Código:
5		¿Requiere Ajustes la Información? SI: Continuar con la Actividad No. 6 NO: Continuar con la Actividad No. 7	Horas: 4 Días: 0 Meses: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación Responsable: Profesional Universitario	P 1. Revisión	TICS: Herramienta de Caracterización Código:

Ilustración 6 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 2

6		Ajustar la Información	Horas: 4 Días: 0 Mese: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación - Todas las Areas Responsable: Profesional Universitario - Técnico Asistencial	P 1. Aprobación	TICS: Herramienta de Caracterización Código:
7		Segmentar los Grupos de Valor a través del análisis de la Información Consolidada: Aplicar Documento Guía	Horas: 0 Días: 10 Mese: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación - Todas las Areas Responsable: Profesional Universitario - Técnico Asistencial		TICS: http://michigota.gov.co/colombia/miembros/gd/C235/DocumentoGuiaCaracterizacionGruposdeValor.pdf Código: Documento Guía
8		Consolidar, publicar y el documento de Caracterización: Tener en cuenta Resolución 275 de 2018 - Esquema de Publicación SDDE.	Horas: 0 Días: 5 Mese: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación Responsable: Profesional Universitario	P 1. Revisión, Aprobación y Divulgación	TICS: Documento Caracterización Grupos de Valor SDDE Res 275 - 2018
9		Apropiar y hacer uso de la Información Consolidada: Se realiza mediante mesas de Trabajo con las Áreas Interesadas.	Horas: 0 Días: 10 Mese: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación Responsable: Profesional Universitario - Técnico Asistencial	P 1. Aprobación	TICS: Correo Electrónico Código: gd-p1-f17_listadeasistencia.xlsx Calendario Mesas de Trabajo

Ilustración 7 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 3

10		Existen Oportunidades de Mejora	Horas: 0 Días: 5 Meses: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación Responsable: Profesional Especializado		Código: Plan de Mejoramiento PE-P15_Plan_Mejoramiento_Institucional PE-P15-11_PE-P15-F1_Plan_Mejoramiento_Institucional Documento Caracterización Grupos de Valor SDDE
	11		Formular e Implementar Acciones de Mejora	Horas: 0 Días: 5 Meses: 0	Área: Oficina Asesora de Planeación Responsable: Profesional Especializado	P 1. Revisión Aprobación y Divulgación
CAMBIOS EN EL DOCUMENTO Actualización Sistema Integrado de Gestión - Adopción de Procedimiento		RESPONSABLE Jefe oficina Asesora de Planeación	FECHA agosto de 2018	VERSIÓN 1		
No.	ELABORÓ	REVISÓ	APROBÓ	REVISIÓN TÉCNICA	PROBACIÓN TÉCNICA	FECHA
1	Felipe Pardo Contratista Equipo de Calidad OAP	Pedro Jose Portilla Ubate - Jefe Oficina Asesora de Planeación	Pedro Jose Portilla Ubate - Jefe Oficina Asesora de Planeación	Felipe Pardo Contratista Equipo de Calidad OAP	Pedro Jose Portilla Ubate - Jefe Oficina Asesora de Planeación	agosto de 2018
PE-P1-F2						

Ilustración 8 Procedimiento Caracterización Grupos de Valor en la SDDE Parte 4

La herramienta propuesta “PE-P5-F1_Determinacion_Servicios”, contempla variables de las normas que intervienen en una Caracterización de Grupos de Valor y está diseñada para recopilar la información por proceso así:

Modelo Integrado de Planeación y Gestión/DeCreto 1499 de 2017												
Producto/Servicio	Objetivo/Función	Grupo de Valor/Usuario	Demanda	Cobertura	Divulgaciones e Información	Quejas Reclamos y Sugerencias	Nivel de Investigación	Descripción	Función Legal	Requisitos	Pasos	Resultados

Ilustración 9 Matriz Determinación de Servicios (sección 1)

Norma ISO 9001 - 2015															
Características	Actividades	Recursos	Disponibilidad	Utilización	Actividades de Seguimiento y Medición	Utilización Infraestructura	Personal Competente	Riesgos	Acciones de Prevención	Liberación Entrega y Post Entrega	Registro	Cliente	Periodo de Prestación	Consecuencias no Deseadas	Control de Cambios

Ilustración 10 Matriz Determinación de Servicios (sección 2)

Decreto 058 de 2018							
Automatización	Simplificación	Racionalización	Virtualización	Desmaterialización	Inmaterialización	Firma electrónica	Cadena de trámites

Ilustración 11 Matriz Determinación de Servicios (sección 3)

Resolución 1099 de 2017		
Trámite/OPA	Derecho al que accede	Beneficio Programa o Estrategia

Ilustración 12 Matriz Determinación de Servicios (sección 4)

Al divulgar esta herramienta, la información de cada uno de los procesos debe consolidarse y clasificarse, para continuar con un proceso de inferencia sobre los datos y la muestra que el equipo de calidad determine utilizar en la construcción definitiva de los Grupos de Valor de la SDDE. Es de anotar que el adjunto Excel explica el diligenciamiento de cada uno de los campos. (Ver Anexo No. 1).

Arquitectura Empresarial AT y Sistemas de Información enfocados a la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico SDDE

¿Qué es la Arquitectura Empresarial?

“Este concepto se viene implementando gracias a la inclusión de las Tecnologías de la Información en los procesos organizacionales. La Arquitectura Empresarial está cambiando los entornos empresariales.

El Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC) publicó recientemente un borrador de Arquitectura Empresarial (AE) para la gestión de TI en el Estado por parte de este organismo. Desde tal iniciativa se busca que las entidades públicas se integren y se articulen a través de lineamientos y estándares que permitan una eficiencia del servicio de cara al ciudadano.

La AE permite que las organizaciones, en este caso las entidades públicas, establezcan una serie de estrategias a partir de la identificación de un problema o necesidad, mediante las relaciones y principales actores que intervienen en el diseño y evolución de la organización. Uno de los aspectos importantes es el empoderamiento de los líderes de tecnología (CIO) en las entidades, quienes deben ser los protagonistas en el alineamiento de las Tecnologías de la Información (TI) con las estrategias misionales de las entidades públicas.

Es necesario entender que, en una primera fase de madurez de la AE, el CIO solo cumple con un papel de mantenimiento de infraestructura TI, por lo que se hace necesario que, a través de la evolución de ésta, se convierta en un actor más estratégico que permita la alineación de TI con los procesos de la organización. Un error común durante esa fase es asignarle a alguien el cargo de CIO que no tenga conocimientos en TI.

El líder de tecnología de una entidad pública debe poseer competencias, habilidades y experiencia en las tecnologías de la información; así como en la articulación de los actores públicos, competencias gerenciales, liderazgo y capacidad de solución de problemas. Lo anterior les permitirá a las organizaciones potenciar sus fortalezas través de la explotación de información y de los servicios.

Al implementar la AE junto con el empoderamiento del CIO, las entidades lograrán grandes beneficios como mejorar las estrategias misionales, ser innovadoras, alcanzar procesos con alta calidad, disminuir los riesgos, entre otros.

Es así como la gran necesidad de avanzar hacia el mejoramiento y optimización de los procesos de información de las entidades públicas, hace que la implementación de la Arquitectura Empresarial sea útil y oportuna, en la toma decisiones y en el fortalecimiento de los actores, de cara al progreso de las empresas no solo a nivel institucional, sino también para la sociedad.”

El HERALDO Blogs (2000 – 2018). ¿Qué es la Arquitectura Empresarial? Jorge Luis Villarreal

Director de Proyectos. Corporación Colombia Digital. Recuperado de:

<https://www.elheraldo.co/que-es-la-arquitectura-empresarial-160292>.

¿Qué es un sistema de información?

“Los sistemas de información proporcionan la comunicación y el poder de análisis que muchas empresas requieren para llevar a cabo el comercio y administrar los negocios a una escala global. Es un conjunto de componentes interrelacionados que permiten capturar, procesar, almacenar y distribuir la información para apoyar la toma de decisiones y el control de una institución”.

La aplicación metodológica para plantear una Arquitectura Empresarial AT debe iniciar con la detallada revisión de los procesos y procedimientos fundamentalmente en dos aspectos, las “Referencia Cruzadas” y las “Acciones Coincidentes”, lo que supone parametrizar las necesidades del Sistema Integrado de Gestión y construir basados en ese comportamiento, los sistemas de información que conformaran más adelante la AT.

Sistema Integrado de Gestión SIG – Proyectos y Meta proyectos de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

Espacio diseñado para incluir matriz donde se muestren los proyectos, meta proyectos e indicadores, que son la base fundamental en materia de resultados y de Gestión.

Gestión por Procesos VS Gestión por Proyectos

Gestión por procesos

La Gestión por Procesos o Business Process Management (BPM) es una forma de organización, diferente de la clásica organización funcional, en la que prima la visión del cliente sobre las actividades de la organización. Los procesos así definidos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la de la propia organización.

La gestión de procesos aporta una visión y unas herramientas con las que se puede mejorar y rediseñar el flujo de trabajo para hacerlo más eficiente y adaptado a las necesidades de los clientes. No hay que olvidar que los procesos los realizan personas y, por tanto, hay que tener en cuenta en todo momento las relaciones con proveedores y clientes.

ISOTools. PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA
LOGIN. Servicios > Modelos de Gestión y Excelencia > Gestión de Procesos: Gestión por
Procesos. Recuperado de: <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>.

Gestión por Proyectos

De esta metodología cabe destacar: Estos 12 principios a lo que se le debe dar estricto cumplimiento:

"Nuestra más alta prioridad es satisfacer al cliente a través de la entrega temprana y continua de software de valor.

Recibe el cambio en requisitos, incluso avanzado en el desarrollo. Los procesos ágiles aprovechan el cambio para la ventaja competitiva del cliente.

Entregar software funcional e con frecuencia, de un par de semanas a un par de meses, con una preferencia a la escala de tiempo más corta.

Los empresarios y desarrolladores deben trabajar juntos a lo largo de todo el proyecto.

Desarrolla proyectos alrededor de personas motivadas. Bríndales el entorno y apoyo que necesiten, y confía en que hagan el trabajo.

El método más eficiente y efectivo para transmitir información hacia y dentro de un equipo de desarrollo es la conversación cara a cara.

Software funcional es la principal medida de progreso.

Los procesos ágiles promueven el desarrollo sostenible. Los patrocinadores, desarrolladores y usuarios deberían poder mantener un ritmo constante de manera indefinida.

La atención continua a la excelencia técnica y al buen diseño aumenta la agilidad.

La simplicidad - el arte de maximizar la cantidad de trabajo no realizado - es esencial.

Las mejores arquitecturas, requisitos y diseños surgen de equipos auto-organizados.

A intervalos regulares, que el equipo reflexione sobre cómo ser más efectivo, para sintonizar y ajustar su comportamiento".

Workpet. (2018). Metodologías de Gestión de Proyectos: Tradicional VS. Ágil. Recuperado de: <https://blog.workep.com/es/metodologias-de-gestion-de-proyectos-tradicional-vs-agil>.

En síntesis, se hace necesario la creación de un híbrido entre los dos planteamientos de gestión, incluir la gestión de proyectos dentro de la gestión por procesos. Dentro del Sistema la formulación y gestión de un proyecto pueden estar documentadas en un procedimiento transversal a los procesos Misionales, dicho Procedimiento brindará las pautas para generar resultados a la meta-proyecto e indicadores contenidos en cada uno de los mismos.

Una vez lograda la integración de los proyectos con los procesos el líder del sistema se verá en la obligación de parametrizar el Sistema con la Gestión Real de la entidad y no simplemente con la funcionalidad básica de la misma.

Mapa de procesos SIG la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

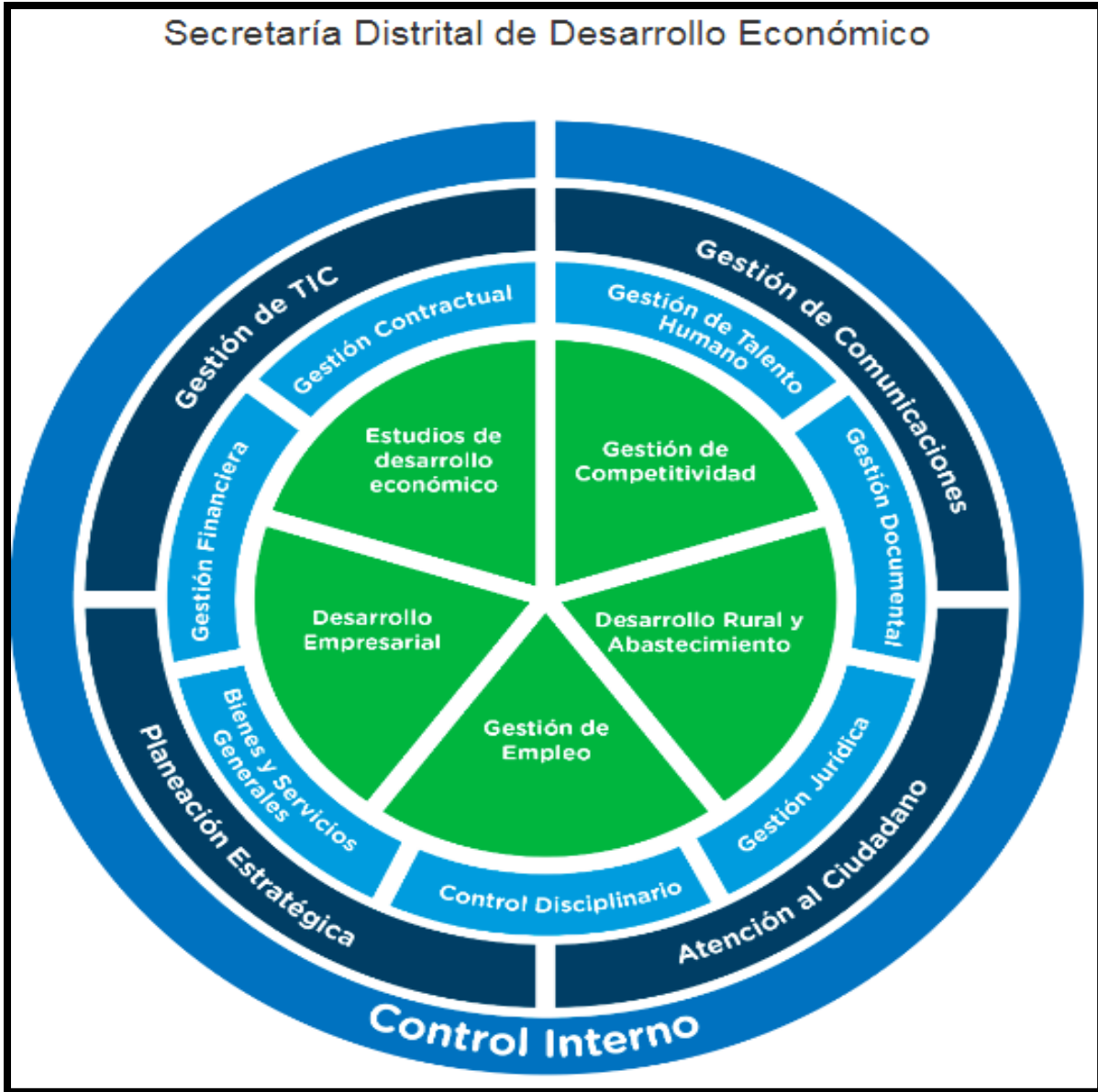


Ilustración 13 Mapa de Procesos Actual de la SDDE

Procesos y Procedimientos SIG la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

MAPA DE PROCESOS 2018

	Caracterización del	Procedimientos del	Formatos	Guías, instructivos,	Administración de	Plan de mejoramiento	Tablero de indicadores	Autoevaluación	Evidencias	Documentos externos	Total
<i>Total</i>	1	81	11	21	17	13	11	16	21	1	301
<i>Procesos estratégicos</i>	0	8	4	0	1	1	1	2	0	0	17
Planeación estratégica	0	3	11	7	1	1	1	1	0	0	25
Gestión de comunicaciones	0	1	1	1	1	1	2	2	0	0	9
<i>Procesos misionales</i>	1	2	0	0	1	0	0	0	0	0	4
Estudios de desarrollo económico	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	1
Desarrollo empresarial	0	8	6	1	1	0	0	0	0	0	16
Gestión de empleo	0	8	3	0	2	0	0	0	0	0	13
Desarrollo rural y abastecimiento	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gestión de competitividad	0	9	16	1	1	1	0	1	0	1	30
<i>Procesos de apoyo</i>	0	9	2	0	1	1	1	2	1	0	17
Gestión contractual	0	7	5	0	1	1	1	1	0	0	16
Gestión financiera	0	2	20	0	1	1	0	1	0	0	25
Bienes y servicios generales	0	4	1	0	1	1	1	1	0	0	9
Control disciplinario	0	6	18	3	1	1	1	2	19	0	51
Gestión jurídica	0	7	20	8	1	3	1	2	1	0	43
Gestión documental	0	3	9	0	1	0	1	0	0	0	14
Gestión de talento humano	0	3	9	0	1	0	1	0	0	0	14
<i>Proceso de evaluación</i>											

¿Qué es el Furag?

El Decreto 2482 de 2012, compilado en el Decreto Único Sectorial de Función Pública, establece los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión pública. En este se estipula la adopción del Modelo Integrado de Planeación y Gestión como instrumento de articulación y reporte de la planeación.

El Modelo cuenta con una herramienta en línea, el Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión, Furag, a través de la cual se capturan, monitorean y valúan los avances sectoriales e institucionales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior al reporte.

Como referente del Modelo Integrado de Planeación y Gestión: El Plan Nacional de Desarrollo, las competencias normativas asignadas a cada entidad y el marco fiscal.

Políticas de Desarrollo Administrativo: Conjunto de lineamientos que orientan a las entidades en el mejoramiento de su gestión para el cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno, a través de la simplificación de procesos y procedimientos internos, el aprovechamiento del talento humano y el uso eficiente de los recursos administrativos, financieros y tecnológicos.

Metodología: Esquema de planeación articulado que facilita la implementación de las políticas e iniciativas gubernamentales que estén orientadas a fortalecer el desempeño

institucional, en procura del cumplimiento de las metas institucionales y de Gobierno para la prestación de un mejor servicio al ciudadano.

Instancias: Responsables de liderar, coordinar y facilitar la implementación del modelo a nivel sectorial e institucional.

Función Pública. (2018). Servicio al ciudadano/Preguntas frecuentes. ¿Qué es el Furag?

Recuperado de: http://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-que-es-el-fura-1/28585938.

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión Vigente desde el año 2012 en su primera versión, incluyó un instrumento de medición denominado FURAG que luego de la actualización del año 2017 recibió el nombre de FURAG 2.

La medición de la Secretaría Distrital de Desarrollo económico percibe para la entidad una calificación negativa, lo cual supone la construcción de un Plan de Mejoramiento Orientado a suplir las fallas y mejorar la percepción externa e interna, toda vez que aunque hay Gestión la entidad presenta deficiencias en como evidenciarla.

En relación a las Políticas impartidas por Mipg y que a lo largo de su metodología se dividen en las siete dimensiones que lo conforman son las siguientes.

1. Planeación Institucional
2. Gestión Presupuestal y eficiencia del gasto público
3. Talento Humano
4. Integridad
5. Transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción
6. Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos
7. Servicio al ciudadano
8. Participación ciudadana en la gestión pública
9. Racionalización de trámites
10. Gestión documental
11. Gobierno Digital, antes Gobierno en Línea
12. Seguridad Digital
13. Defensa jurídica
14. Gestión del conocimiento y la innovación
15. Control Interno
16. Seguimiento y evaluación del desempeño institucional
17. Mejora Normativa

Ilustración 14 Políticas Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG

Estrategias Implementadas y en Funcionamiento dentro del SIG de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico SDDE

La entidad en cumplimiento al Plan de Desarrollo Distrital y a las Metas emanadas de cada uno de los Proyectos que allí se le adjudicaron, diseño estrategias que le permiten llegar al ciudadano/usuario y cumplir los objetivos de los procesos misionales que en sinergia con los proyectos deben cumplirse.

Así nacieron las siguientes estrategias directamente relacionadas con los Procesos Misionales:

<i>PROCESO</i>	<i>SERVICIO</i>			
<i>GESTIÓN DE COMPETITIVIDAD</i>	Innovación	Activación de Clúster	Estrategia de Activación de Clúster consiste en un acompañamiento a los empresarios mediante la ejecución de las siguientes fases: Caracterización Implementación de la estrategia Fortalecimiento Activación	Fase de caracterización
		Fortalecimiento Empresarial: Centros de Servicios Empresariales e Innovación CSEI	La Estrategia de Centros de Servicios Empresariales y de Innovación – CSEI, consiste en la prestación de servicios de asesoría y acompañamiento a los empresarios en innovación productiva, diseño de productos, prácticas ambientales, desarrollo tecnológico y gestión social, empresarial y temas jurídicos.	Fortalecer Unidades Productivas en capacidades de desarrollo tecnológico e innovación productiva
		Ruta exportadora	La Ruta exportadora tiene como objetivo contribuir con el fortalecimiento del sector productivo y el posicionamiento internacional de Bogotá como ciudad competitiva en la región, a través de la formación y capacitación de Unidades Productivas para que desarrollen el proceso de exportación de sus bienes y servicios, de ésta forma contribuir con la incursión de mercados internacionales y visibilizar a las empresas Bogotanas en el extranjero.	Formación y Capacitación en Procesos de Exportación

*GESTION DE
DESARROLLO
EMPRESARIAL -
EMPLEO*

Agencia de
Gestión y
Colocación de
Empleo del
Distrito

Ruta de
empleabilidad

La agencia pública de empleo es un lugar donde las personas residentes de la ciudad de Bogotá tienen la oportunidad de conseguir un trabajo digno y decente sin ningún tipo de costo, con los beneficios de participar en cursos de formación en competencias blandas y transversales que ayudaran a la persona a tener más facilidad para aplicar algún perfil laboral. En el caso de que las personas no puedan ir a nuestro punto de atención principal, la agencia pública de empleo cuenta con portales de atención virtual a través de la página www.bogotatrabaja.gov.co, en donde de igual manera las personas pueden registrar sus hojas de vida, acceder y aplicar a las vacantes publicadas por la agencia.

Además de lo anterior, la agencia cuenta con 5 kioscos que prestan la misma atención y servicio que el punto principal (plaza de los artesanos); también se hacen rutas de empleo y rutas especiales por las diferentes localidades de la ciudad para personas residentes y con estado de vulnerabilidad.

Formación

Intermediación
Orientación
Registro

*GESTION DE
DESARROLLO
EMPRESARIAL -
EMPREDIMIENTO*

Cumplimiento Directiva 001 de 2011 y/o Decreto 380 de 2015	Democratización de las oportunidades económicas en la contratación del Distrito Capital, para personas naturales vulnerables	Mecanismo para la vinculación de personal vulnerable dentro de las licitaciones o convenios de las diferentes entidades distritales	Consulta
Emprendimiento	Ruta Emprendedora	<p>Dirigido a las micro, pequeñas y medianas empresas, o empresarios y emprendedores colombianos formalizados, no formalizados o que requieren de algunos trámites para legalizarse en aspectos laborales, tributarios, entre otros requisitos:</p> <p>Sensibilización sobre las ventajas de la formalización empresarial. Orientación sobre las desventajas de la informalidad empresarial. Facilitación en el tránsito a la formalidad empresarial mediante alianza con CCB Acompañamiento para desarrollo de habilidades empresariales posterior a las capacitaciones.</p>	Financiamiento
			Formalización Fortalecimiento
			Ideación y validación
			Orientación y Registro
			Plan de Negocio

*GESTION DE
DESARROLLO
EMPRESARIAL -
INTERMEDIACIÓN*

Intermediación

Apoyar proceso
de Formalización
y Regulación
Empresarial

A través de un equipo
interdisciplinario de la
Subdirección de
intermediación,
Formalización y
Regulación Empresarial
que visita unidades
productivas informales en
distintas localidades de
Bogotá, con el propósito de
promocionar los beneficios
de la formalización.
Así mismo se hace un
seguimiento para
garantizar que se
materialice la
formalización de las
unidades productivas.

Componente
Laboral

Cómo lo que hacemos?
Con un equipo
interdisciplinario que
visitan unidades
productivas informales en
distintas localidades de
Bogotá, con el propósito de
promocionar los beneficios
de la formalización. Así
mismo se hace un
seguimiento para
garantizar que se
materialice la
formalización de las
unidades productivas.
Beneficios de la
formalización
-Para poder contratar con
el Estado y ser proveedor
de bienes y/o servicios de
entidades oficiales
-Contratar y ser proveedor
de Mipymes formales
-Tener mayor posibilidad
de obtener crédito y
acceder a otros servicios

Componente Legal

Componente
Licencias y
Servicios

Componente
Tributario

financieros formales
-Ejercer la actividad con tranquilidad y protección legal
-Acceder a múltiples programas de apoyo, acompañamiento empresarial

¿Qué actividades realiza el grupo de formalización empresarial?

-Sensibilizamos sobre las ventajas de la formalización empresarial.
-Orientamos sobre las desventajas de la informalidad empresarial.

Aprovechamiento Económico de Espacio Público Modalidad corto plazo en la Actividad de Mercado Temporal

Gestionar las solicitudes de Aprovechamiento Económico de Espacio Público Modalidad corto plazo en la Actividad de Mercado Temporal presentadas por las Personal naturales y/o Jurídicas interesadas.

Aprovechamiento Económico de Espacio Público Modalidad corto plazo en la Actividad de Mercado Temporal

Ferias Comerciales

A través de convocatorias públicas se desarrollaran ferias comerciales y ruedas de negocios en temas específicos Tales como:

Artesanías, moda, calzado y marroquinería, bicicletas, Navideños, culturales ETC.

Ferias Comerciales

Ruedas de Negocios

*GESTIÓN DE
DESARROLLO
RURAL Y
ABASTECIMIENTO
-
ABASTECIMIENTO*

Abastecimiento	Capacitación y Asistencia Técnica	Capacitación y Asistencia Técnica	Tienda Para Todos
	Centro de Acopio	Centro de Acopio	Plataforma los Luceros
	Estrategia de Comercialización Directa	Estrategia de Comercialización Directa	Mercados Campesinos

*GESTIÓN DE
DESARROLLO
RURAL Y
ABASTECIMIENTO
- RURAL*

Economía Rural	Asistencia Técnica	Generar cambios técnico-productivos, culturales y organizativos en los sistemas de producción campesinos, mediante la armonización de la producción sostenible y la conservación ambiental, orientada a la búsqueda de la sostenibilidad de la economía campesina del Distrito Capital.	Escuelas de Campo Huertas escolares hidropónicas Instalación de parcelas demostrativas
----------------	--------------------	---	--

*GESTION DE
ESTUDIOS DE
DESARROLLO
ECONOMICO*

Observatorio de Desarrollo Económico	Información	Información sobre el comportamiento de los principales indicadores de desarrollo económico de la ciudad, análisis de coyuntura, estudios e investigaciones acerca de la dinámica económica de la ciudad, georreferenciación de la información.	Análisis de coyuntura Comportamiento de los principales indicadores de desarrollo económico de la ciudad
--------------------------------------	-------------	--	---

Estudios e investigaciones acerca de la dinámica económica de la ciudad

Georreferenciación de la información

Para que el ciudadano/usuario conozca estos servicios la entidad se encuentra diseñando un portafolio donde se muestren con un Lenguaje claro lo que prevé la entidad. (Anexo 2. Portafolio de Servicios).

Aplicación de normas ISO dentro del SIG de la Secretaria Distrital de Desarrollo Económico SDDE

Sistema de Gestión de Calidad - ISO 9001

Gestión Ambiental - ISO 14001

Salud y Seguridad en el Trabajo - OSHAS 18000

Control Interno - ISO 31000

Las normas ISO hacen parte del insumo de un sistema integrado de Gestión, debe buscarse la correlación de la Familia de normas ISO convenientes a una correcta implementación, brindando coherencia al Sistema y Robustez Normativa.

Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública dentro del SIG de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico SDDE

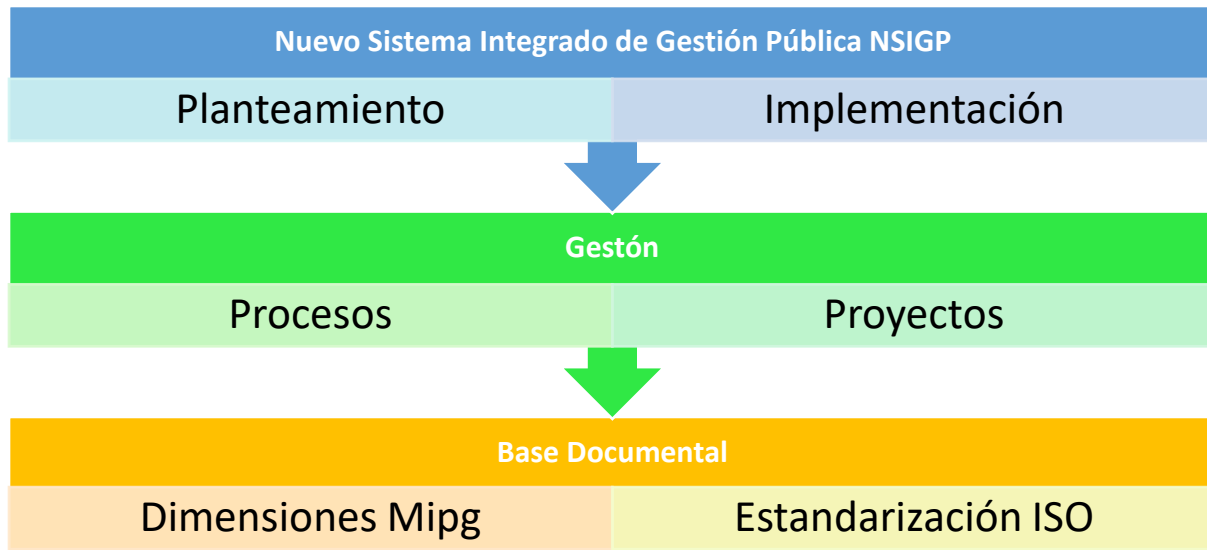
La medición del Índice de Gobierno Abierto que se llevó a cabo en el año inmediatamente anterior arrojó resultados negativos para la entidad, lo cual produjo una inmediata reacción a la percepción de corrupción en el ciudadano/usuario. Mediante un Plan de Mejoramiento la entidad subsana mediante acciones de mejora los aspectos calificados negativamente, se incluyó en este ejercicio el cumplimiento a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública SDDE

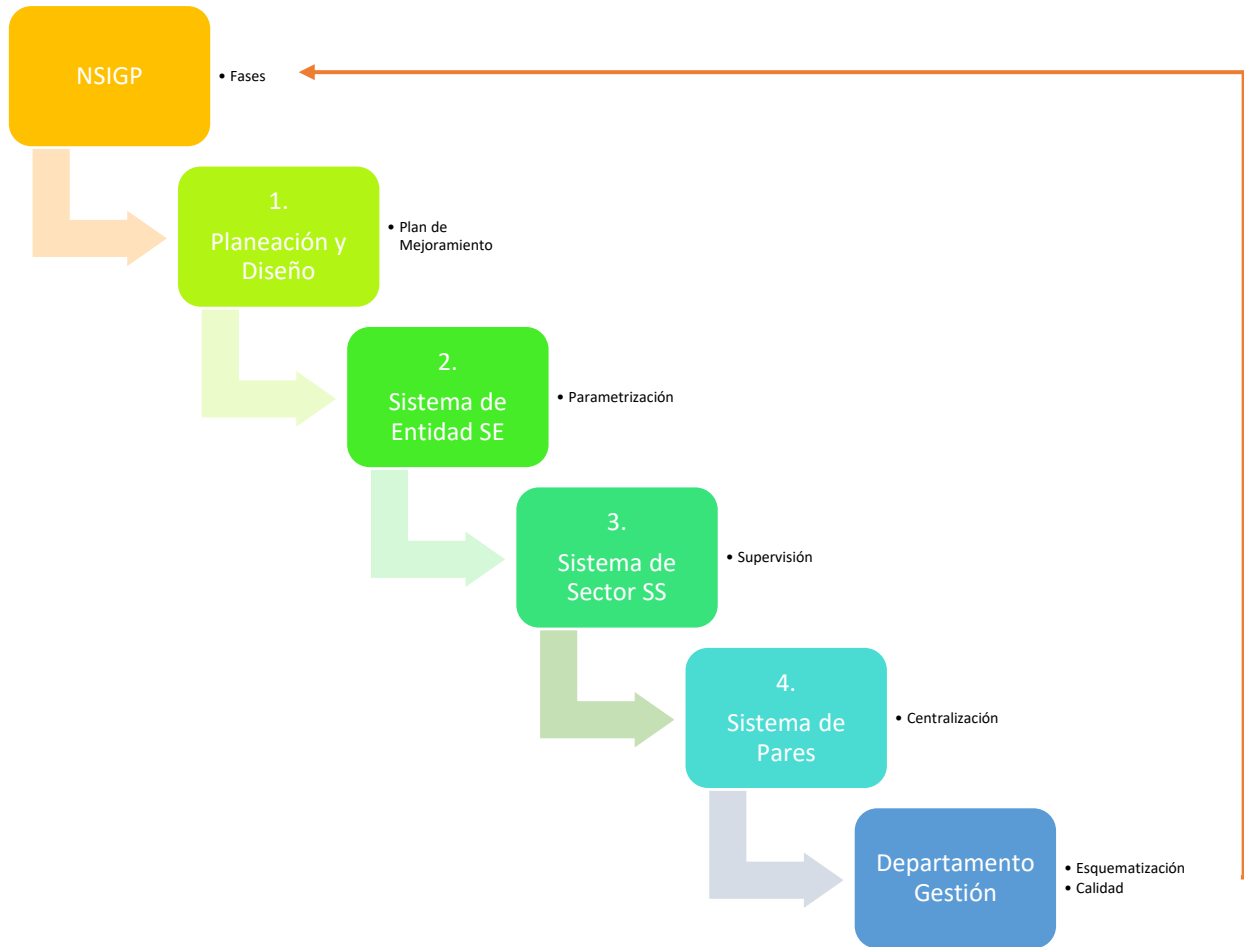
Propuesta, Planteamiento y Diseño.

Para generar la propuesta de un Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública hay que tener varias consideraciones iniciales, una base Documental que incluye el Modelo Integrado de Planeación Y gestión Contenido en el Decreto 1499 de 2017, el cual está conformado por 7 dimensiones como se explica en el Manual Operativo del mismo Proferido por el Departamento Administrativo de la Función Pública DAFP y la estructura de las Normas ISO que se relacionen con cada una de las dimensiones y que deben correlacionarse para su correcta implementación.

Luego de integrar la Base Documental, se hace necesario fundamentar el Nuevo Sistema propuesto en un Modelo de Gestión que incluya la Gestión por Procesos y la Gestión por Proyectos.

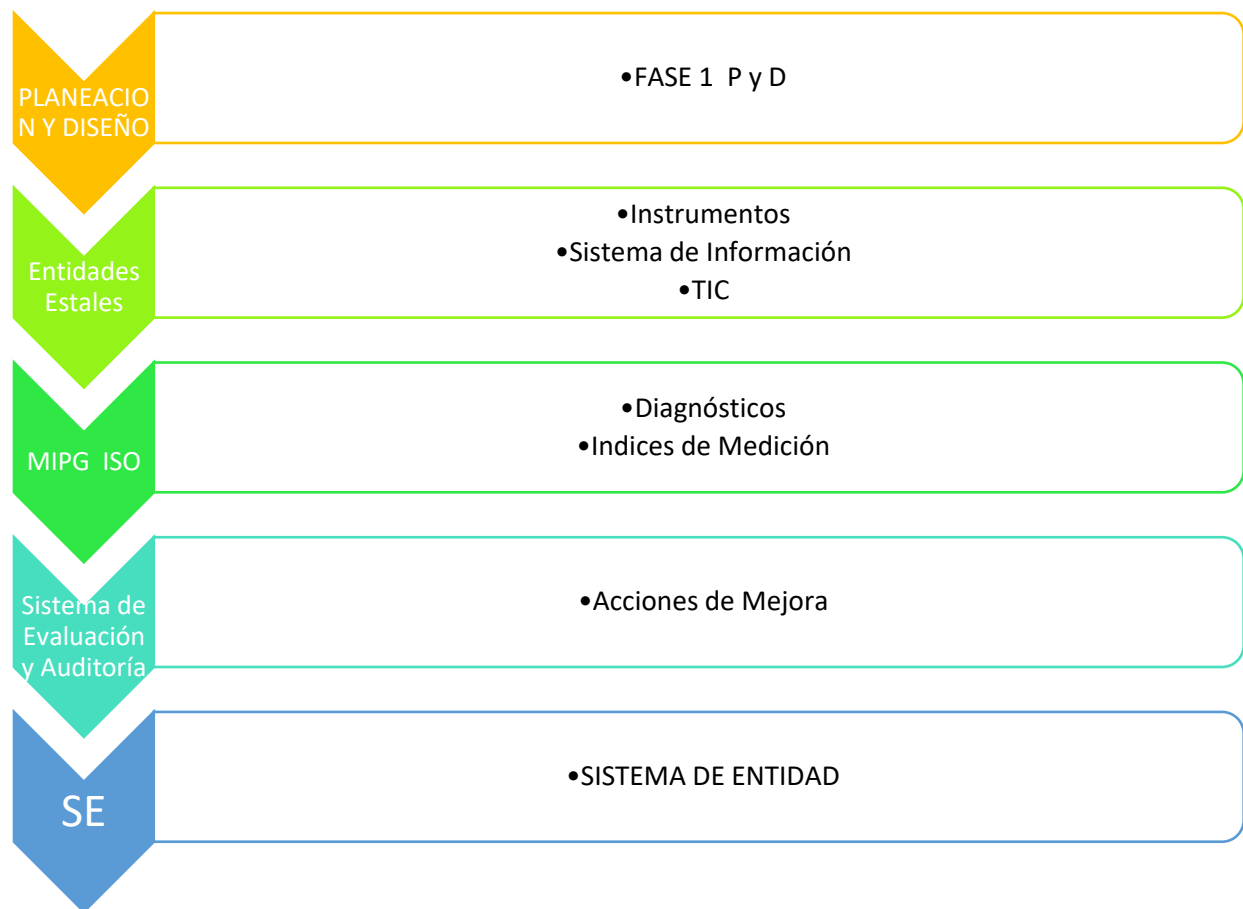


El Sistema propuesto se explica y ejemplifica por Fases, se ha dividido en 4 Fases a saber, Planeación y Diseño, Sistema de Entidad, Sistema de Sector y Sistema de Pares, que desembocan en la propuesta de la creación de un Departamento de Gestión para el Distrito Capital.



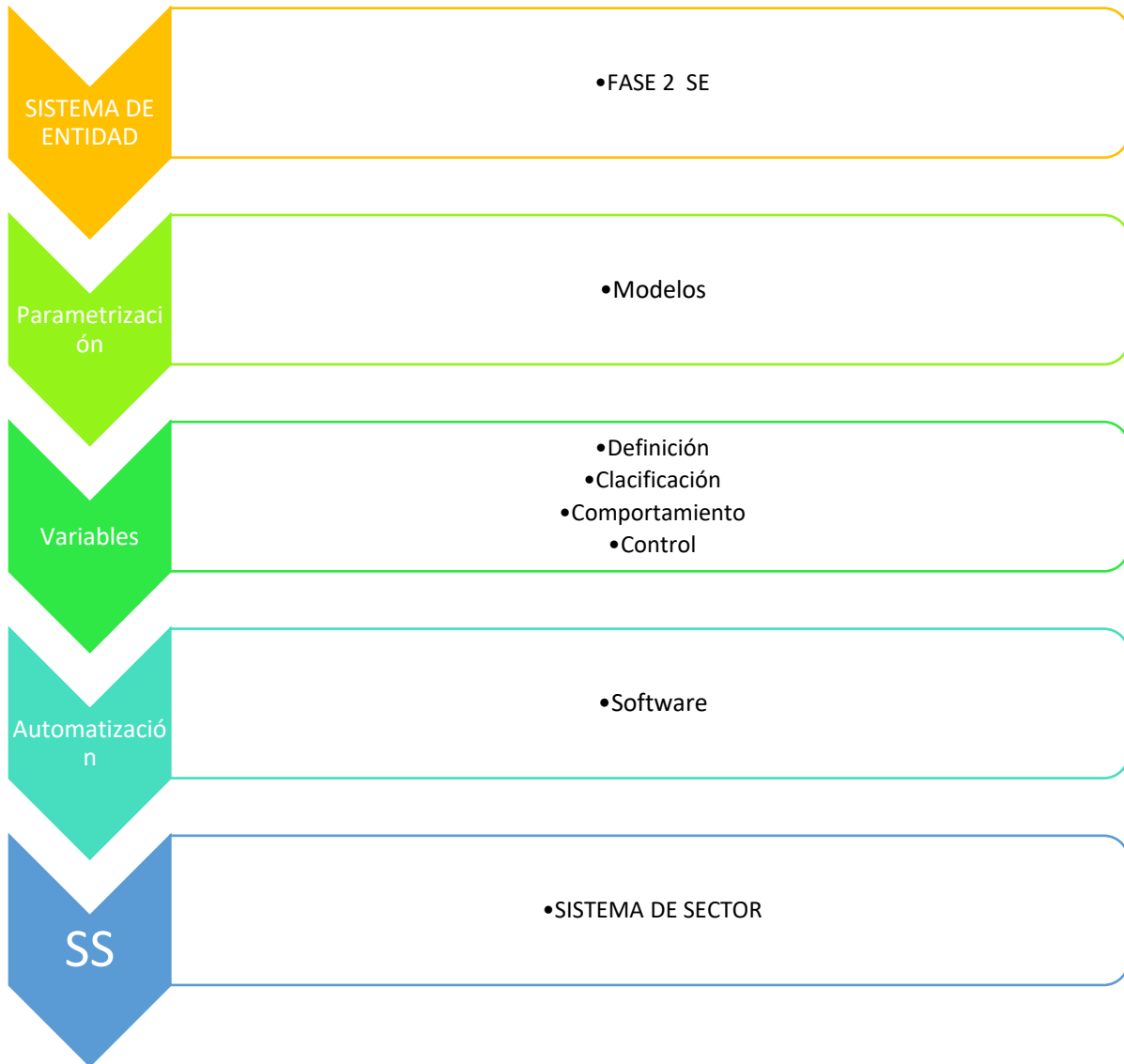
La primera Fase se desarrolla en una de las entidades que conforman un Sector, basados en lo promulgado por las Entidades estatales y en la Base normativa que de ella se emana, el Nuevo sistema propone realizar una serie de diagnósticos que entreguen como resultado un Plan de Mejoramiento en el que se relacionan todas las acciones de mejora que el Líder del Sistema debe tener en cuenta para acondicionar el Sistema Actual a la Fase 1 del Nuevo Sistema.

5Tabla Desarrollo Fase 1 NSIGP



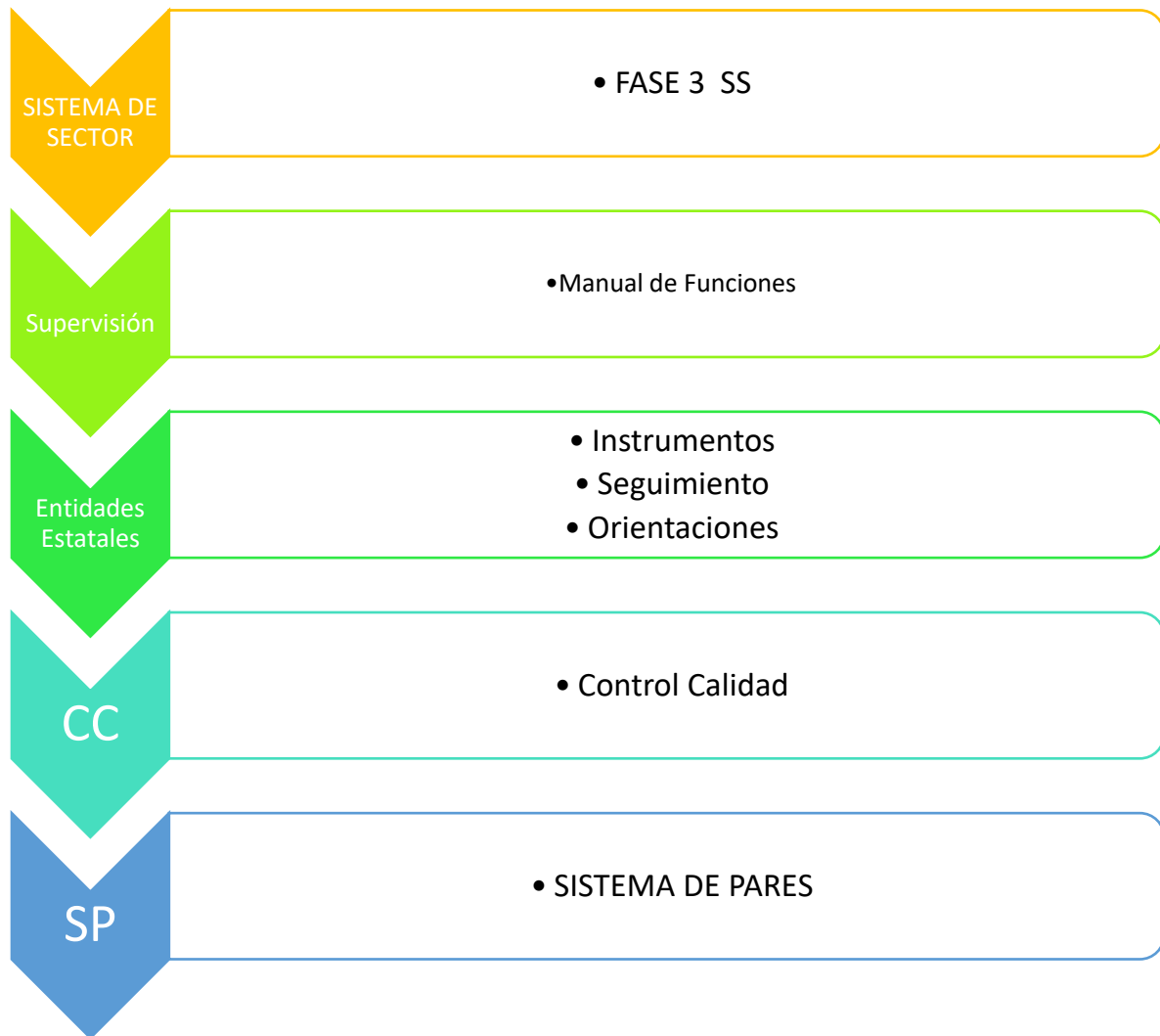
En la Segunda Fase el Nuevo Sistema debe ser parametrizado y automatizado, para ello se deben definir detalladamente todas las variables que intervienen, que luego de clasificarlas y hacer un seguimiento a su comportamiento, se pueden ejercer control sobre las mismas y avanzar en su implementación programática, según el modelo BPM. Esto permite consolidar lo planteado en un Sistema de Entidad aplicable a las demás entidades del Sector.

6Tabla Desarrollo Fase 2 NSIGP



La fase 3 del Sistema, propone integrar el Sistema de Entidad aplicado a su consolidación, es decir, no solo darles cumplimiento a los metas de la entidad, sino que también a los indicadores del Sector. Lo importante en esta fase de implementación es que el sistema es controlado por el Sector, así pues, las orientaciones serán entregadas por una Oficina de Planeación de Sector a los equipos colaboradores de cada Sistema de Entidad.

7Tabla Desarrollo Fase 3 NSIGP

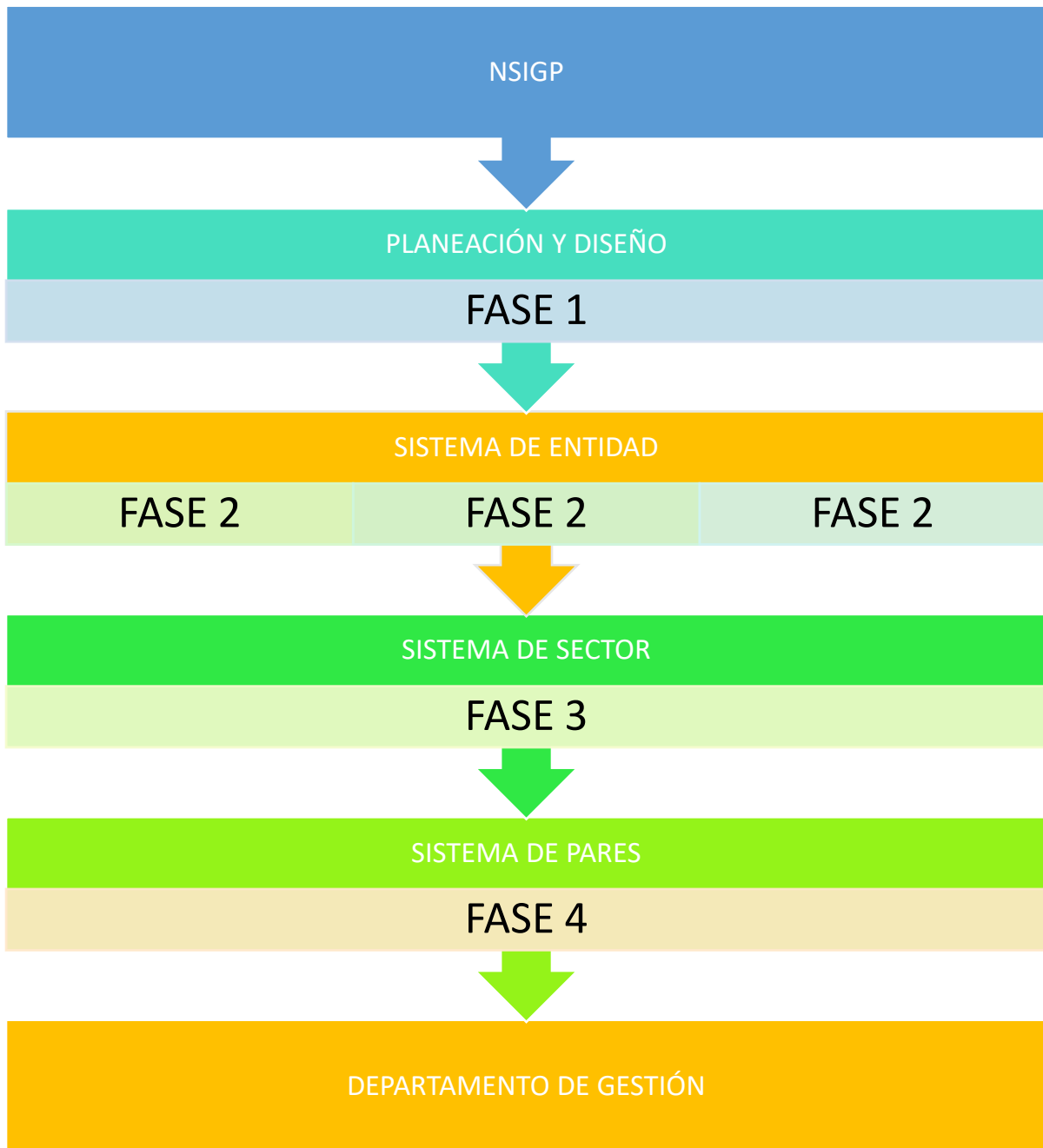


Para la Fase 4, se centraliza el Sistema en lo que se ha denominado Sistema de Pares, el cual se explica como la entrega de la responsabilidad del Control del Sistema a una Oficina de Planeación de Pares, en este momento de la implementación la Alta dirección de Cada Entidad debe en reunión con sus pares dar los lineamientos y tomar las decisiones necesarias para el control del Sistema y en pro de una mejor Gestión.



A continuación, en la tabla propuesta se explica el comportamiento jerárquico de las Fases del Nuevo Sistema de Gestión Pública.

9Tabla de Implementación NSIGP



Conclusiones

Con este trabajo se determina la posibilidad teórica de construir un Nuevo Sistema Integrado de Gestión Pública con mayor participación ciudadana y más controles, es posible lograrlo a partir de lo ya construido, realizando un diagnóstico comprometido de los Sistemas Integrados de Gestión ya existentes y luego sobre un plan de mejoramiento poner en marcha la Metodología descrita.

El mayor de los retos es combatir la corrupción que afecta la Gestión Pública Colombiana, si se implementa el Sistema propuesto, el ciudadano será veedor en tiempo real de las decisiones que planea el País sin espera a que se vea afectado, brindándole los espacios para ejercer control sobre la marcha de la Gestión del Gobierno.

La observancia Internacional es el actor que dentro de lo planteado le da solidez al Sistema, le da calidad de impermeabilización y de transparencia, además de permitirle ascender a ser un Caso de Éxito y Buenas Prácticas dentro de la Región.

Referencias Electrónicas

Kiocode. (2018). Ciclo de Deming y mejora continua: Publicado por Claudia Puente Tercero en 13/04/2018. Recuperado de: <https://www.kyocode.com/2018/04/ciclo-de-deming-y-mejora-continua/>.

Using Horenso to achieve 360-degree. Communication - Karn G. Bulsuk: Full Speed Ahead. Recuperado de: <http://www.bulsuk.com/2009/02/using-horenso-to-achieve-360-degree.html#ixzz3ga6L7ctP>, Copyright © Karn G. Bulsuk.

HEFLO. (2017 - 2018). Entienda qué es el programa de calidad 5s y su importancia en el éxito de las empresas. Recuperado de: <https://www.heflo.com/es/blog/calidad/entienda-programa-calidad-5s-importancia-exito-las-empresas/>.

El HERALDO Blogs (2000 – 2018). ¿Qué es la Arquitectura Empresarial? Jorge Luis Villarreal Director de Proyectos. Corporación Colombia Digital. Recuperado de: <https://www.elheraldo.co/que-es-la-arquitectura-empresarial-160292>.

ISOTools. PLATAFORMA TECNOLÓGICA PARA LA GESTIÓN DE LA EXCELENCIA LOGIN. Servicios > Modelos de Gestión y Excelencia > Gestión de Procesos: Gestión por Procesos. Recuperado de: <https://www.isotools.org/soluciones/procesos/gestion-por-procesos/>.

Workpet. (2018). Metodologías de Gestión de Proyectos: Tradicional VS. Ágil. Recuperado de: <https://blog.workep.com/es/metodologias-de-gestion-de-proyectos-tradicional-vs-agil>.

Función Pública. (2018). Servicio al ciudadano/Preguntas frecuentes. ¿Qué es el Furag? Recuperado de: http://www.funcionpublica.gov.co/preguntas-frecuentes/-/asset_publisher/sqxafjubsrEu/content/-que-es-el-fura-1/28585938.