METODOLOGÍA PARA EL REDISEÑO DE LA CADENA DE VALOR DE LA UAECD

2021 - 2022

LA BOGOTÁ que estamos construyendo
LCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.
UAECD Catastro Bogotá
BOGOTÁ

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN

1. **ANTECEDENTES**
2. **GLOSARIO**
3. **REFERENCIAS**
4. **INSUMOS**
5. **METODOLGÍA IMPLEMENTADA**
6. **RESULTADOS**
7. **PRIMERA VERSION CADENA DE VALOR APROBADA**
8. **SEGUNDA VERSIÓN CADENA DE VALOR APROBADA**
9. **ANEXOS**

INTRODUCCIÓN

Colombia viene desarrollando programas y proyectos de modernización catastral desde la década del noventa con la colaboración de actores internacionales que le permiten contar con un catastro que genera información actualizada, confiable y de fácil acceso, pero es en los últimos dos años en los esfuerzos de principio de siglo, que se han sentado las bases normativas para adoptar un catastro con enfoque multipropósito *"que dispone información predial para contribuir a la seguridad jurídica del derecho de propiedad inmueble, al fortalecimiento de los fiscos locales, al ordenamiento territorial y a la planeación social y económica"*[1], en aras de tener un verdadero sistema de información de tierras que le permita al País cumplir los objetivos de desarrollo sostenible a 2030, la implementación de los acuerdos de paz, acompañamiento a procesos asociativos territoriales, formalidad en la tenencia y propiedad de la tierra y desarrollo rural, cumplir los lineamientos de la OCDE, y, en general, posicionar a Colombia en un ecosistema global de desarrollo científico, tecnológico e innovación al servicio de territorios sostenibles e inteligentes.

En dicho contexto, la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital – UAECD cumple un rol fundamental en el desarrollo del País, no sólo por estar en la jurisdicción político-administrativa de la capital del País; sino también, por los avances normativos del servicio público de gestión catastral con base en lo establecido en el Decreto 148 de febrero de 2020[2], el cual le permite a la UAECD cumplir funciones como gestor y operador catastral en todo el territorio nacional, en aras de garantizar la cobertura del servicio, la calidad de la información catastral y la prestación eficiente del mismo, de forma tal que sirva de insumo en la formulación e implementación de políticas públicas, fomentar una mayor equidad fiscal y brindar seguridad a los ciudadanos con los bienes raíces en el territorio nacional.

Conforme el contexto que enmarca la gestión que realiza la Unidad frente a las regulaciones que han salido en los últimos años, y el enfoque multipropósito que se da a la labor del catastro, que sobre pasa un tema netamente fiscal, para aportar información confiable y oportuna para la formulación de políticas públicas, el aporte al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos, la reducción de la inequidad y la focalización de la inversión que contribuya a modernización del País en materia catastral. Es importante mencionar que para cumplir estos cometidos es necesario dar una revisión a todos los procesos que realiza la Unidad en su cadena de valor con el fin de validar que la operación permite el cumplimiento de estos nuevos retos de una manera eficiente y efectiva.

[1] Ley 1753 de 2015. PND 2014-2018, "Todos por un nuevo país", art. 104.
[2] Decreto 148 de febrero de 2020 "Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 79, 80, 81 Y 82 de la Ley 1955 de 2019 y se modifica parcialmente el Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1170 de 2015, 'Por medio del cual se expide el Decreto Reglamentario Único del Sector Administrativo de Información Estadística'"

El presente documento expone el sentido que tiene la "cadena de valor" en la UAECD como aquella herramienta que, a partir de la identificación de sus insumos, actividades claves (procesos), productos y servicios a entregar permiten operatizar los objetivos y metas propuestas en su planeación estratégica institucional, así como los compromisos en el marco del Plan Distrital de Desarrollo 2020 - 2024 "UN NUEVO CONTRATO SOCIAL Y AMBIENTAL PARA LA BOGOTÁ DEL SIGLO XXI" y los que se tengan a nivel del PLAN NACIONAL DE DESARROLLO PACTO POR COLOMBIA, PACTO POR LA EQUIDAD 2018-2022.

El documento parte de un análisis del contexto de la UAECD el cual incluye el tema normativo, los retos en los diferentes planes de desarrollo tanto nacional como territorial, los compromiso de la agenda 2030 de los ODS (Objetivos de Desarrollo Sostenible), los resultados obtenidos producto de la experiencia en este año en los territorios en los que ha sido contratados, un análisis del mapa de procesos actual, recolección de información para un diagnóstico de cómo están operando los procesos y su articulación, para finalmente plantear una propuesta que cumpla con las necesidades y contexto planteado y permita cumplir los objetivos y metas propuestas.

1. ANTECEDENTES

Para entender el antecedente que enmarca el Rediseño de la Cadena de Valor de la UAECD, vamos hacer un recorrido inicialmente por los últimos cambios normativos que han afectado la gestión catastral partiendo con la Ley 1955 de 2019[3] en la cual el alcance de la gestión catastral de la UAECD sobrepasa los límites político-administrativos del Distrito Capital para atender las demandas y cubrir las necesidades de entidades territoriales y actores en todo el territorio nacional, puesto que en su artículo 79, establece que la gestión catastral será prestada por una autoridad catastral nacional que regulará la gestión catastral, y estará a cargo del Instituto Geográfico Agustín Codazzi - IGAC; por gestores catastrales, encargados de adelantar la formación, actualización, conservación y difusión catastral, así como, los procedimientos del enfoque catastral multipropósito adoptados para el efecto; y por operadores catastrales, quienes desarrollarán labores operativas relativas a la gestión catastral.

Entiéndase la gestión catastral como *"un servicio público que comprende un conjunto de operaciones técnicas y administrativas orientadas a la adecuada formación, actualización, conservación y difusión de la información catastral, así como los procedimientos del enfoque catastral multipropósito que sean adoptados"*[4].

Adicional a lo anterior, es importante mencionar en el presente marco normativo para la gestión catastral, al Decreto 1983 de 2019, por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 79, 80, 81 y 82 de la Ley 1955 de 2019 y se adiciona un capítulo al Título 2 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1170 de 2015; el Decreto 1983 de 2019; y la Resolución 499 de 2020, por la cual se adoptael modelo extendido de catastro registro del modelo Ladm_col.

Así mismo, el Acuerdo 257 de 2006, por medio del cual el Concejo de Bogotá dictó las normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades del distrito capital. En su artículo 63, establece la naturaleza jurídica, objeto y funciones básicas de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital - UAECD[5] perteneciente al sector descentralizado por servicios, de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita a la Secretaría Distrital de Hacienda. Establece que la UAECD tiene por objeto responder por la recopilación e integración de la información georreferenciada de la propiedad inmueble del Distrito Capital en sus aspectos físico, jurídico y económico, que contribuya a la planeación económica, social y territorial del Distrito Capital, y le asigna como funciones principales las siguientes:

a) realizar, mantener y actualizar el censo catastral del Distrito Capital en sus diversos aspectos, en particular fijar el valor de los bienes inmuebles que sirve como base para la determinación de los impuestos sobre dichos bienes;

b) generar y mantener actualizada la Cartografía Oficial del Distrito Capital;

[3] Por el cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022 "Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad".
[4] Ley 1955 de 2019. Artículo 79: Naturaleza y Organización de la Gestión Catastral.
[5] Fue el Acuerdo 1 de 1981, el que creó al Departamento Administrativo de Catastro Distrital como organismo de la Administración Central del Distrito Especial de Bogotá con el objeto de realizar las actividades relacionadas con la formación, actualización y conservación del Catastro en el Distrito Especial de Bogotá.

c) establecer la nomenclatura oficial vial y domiciliaria del Distrito Capital;

d) generar los estándares para la gestión y el manejo de la información espacial georreferenciada, participar en la formulación de las políticas para los protocolos de intercambio de esa información y coordinar la infraestructura de datos espaciales del Distrito Capital. (IDECA);

e) elaborar avalúos comerciales a organismos o entidades distritales y a empresas del sector privado que lo soliciten;

y f) poner a disposición de la Secretaría Distrital de Planeación todos los documentos e instrumentos técnicos que la Unidad elabore para efecto de que aquella desarrolle sus funciones.

En el Acuerdo 761 de 2020 mediante el cual se adopta el Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 *"Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI"* [6] en su artículo 129 amplía el objeto social de la Unidad adicionando los siguientes parágrafos al artículo 63 del Acuerdo 257 de 2006:

"Parágrafo Primero. La Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital tendrá a su cargo el ejercicio de las funciones de autoridad, gestor y operador catastrales, a que hacen referencia el artículo 79 de la Ley 1955 de 2019 y sus disposiciones reglamentarias. La Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital podrá prestar los servicios de gestión y operación catastral en cualquier lugar del territorio nacional. Para este efecto, podrá establecer sedes, gerencias o unidades de negocio en las jurisdicciones de las entidades territoriales con las que contrate la prestación de estos servicios. Las sedes, gerencias o unidades de negocio que se establezcan podrán disponer de un presupuesto y de la facultad de contratación mediante delegación que efectúe el Director General. Para el ejercicio de las funciones a que se refiere el presente artículo, la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital podrá suscribir convenios o contratos para el acceso a los bienes y servicios relacionados con la infraestructura de servicios espaciales y/o los sistemas de información que posea, con el propósito de facilitar el acceso de las entidades territoriales que requieran estos servicios.

Parágrafo Segundo. Para el cumplimiento de las funciones de gestor y operador catastrales, la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital podrá asociarse o conformar esquemas societarios con entidades públicas de cualquier nivel de gobierno, o con personas de derecho privado y efectuar las transferencias o aportes correspondientes, con sujeción a lo dispuesto en la Ley 489 de 1998 y las demás normas legales que regulen la materia."

[6] Acuerdo 761 de 2020 el Concejo de Bogotá D.C. Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá D.C. 2020 - 2024 "Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI"

En ese orden de ideas, se viabiliza una línea de gestión pública para la UAECD, ya que los gastos asociados a la gestión catastral constituirán gastos de inversión, sin perjuicio de los gastos de funcionamiento que requieran los gestores catastrales para desarrollar sus funciones.

Con el fin de dar soporte legal a las nuevas funciones de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, el Consejo Directivo de la Unidad en el 2020 aprobó el Acuerdo por medio del cual modifica el Acuerdo 004 de 2012, con el fin de ajustar la naturaleza, objeto, régimen legal y funciones de la UAECD. Concretamente se establece que la UAECD *"tiene por objeto responder por la recopilación e integración de la información georreferenciada de la propiedad inmueble del Distrito Capital en sus aspectos físico, jurídico y económico, que contribuya a la planeación económica, social y territorial del Distrito Capital. De igual manera, la UAECD se halla facultada para prestar el servicio público de gestión y operación catastral multipropósito en cualquier lugar del territorio nacional, cuando sea contratada para el efecto".* También, se especifica allí, las funciones generales de la UAECD y sus funciones como gestor y operador catastral.

Otro documento marco para encarar los nuevos desafíos de la UAECD es el CONPES 3958 de marzo de 2019 del Departamento Nacional de Planeación – DNP[7], el cual desarrolla la Estrategia para la Implementación de la Política Pública de Catastro Multipropósito dirigida a brindar mayor seguridad jurídica, contribuir a la eficiencia del mercado inmobiliario, al desarrollo y ordenamientoterritorial; y proveer instrumentos para una mejor asignación de recursos públicos.

La mencionada estrategia busca contar con un catastro integral, completo, actualizado, confiable, consistente con el sistema de registro de la propiedad inmueble, digital e interoperable con otros sistemas de información, lo cual, estará sustentado en un plan de acción a siete años (2019-2025) que contempla el aprovechamiento de la información catastral y de las capacidades institucionales a nivel nacional y subnacional, para así lograr la actualización gradual y progresiva de la información catastral del país. Se propone pasar del actual 5,68 % del área del territorio nacional con información catastral actualizada, al 60% en 2022 y posteriormente al 100% de cobertura en 2025, con un enfoque multipropósito, y previendo mecanismos para la sostenibilidad financiera y su actualización de manera permanente.

Producto de todos estos cambios normativos y nuevos retos que le deparan a la Unidad en su quehacer, la OAPAP (Oficina Asesora de Planeación y Aseguramiento de Procesos) en la vigencia 2020 realizó un ajuste a su cadena de valor incluyendo un nuevo proceso misional de Gestión Catastral Territorial producto del análisis y estudio realizado en ese momento, dicho proceso enmarcaba toda la gestión que realizaría la unidad en su nuevo rol de gestor y/o operador catastral en el territorio, así mismo en dicho estudio denominado "ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO 2020" quedo estipulado que era importante *evaluar el cumplimiento de la nueva cadena de valor y determinar si era necesario ajustar la misma dados los resultados obtenidos con la implementación de los procesos*. En virtud de lo anterior y luego de cerca de un año de la implementación del ajuste de la Cadena de Valor y conforme a la experiencia de la gestión realizada en los territorios y de las nuevas herramientas creadas por la Unidad para llegar a los territorios como es el caso de **Go Catastral,** la cual representa la marca que identifica los servicios de gestión catastral con

[7] Reemplaza el Documento CONPES 3859: Política para la adopción e implementación de un catastro multipropósito rural-urbano.

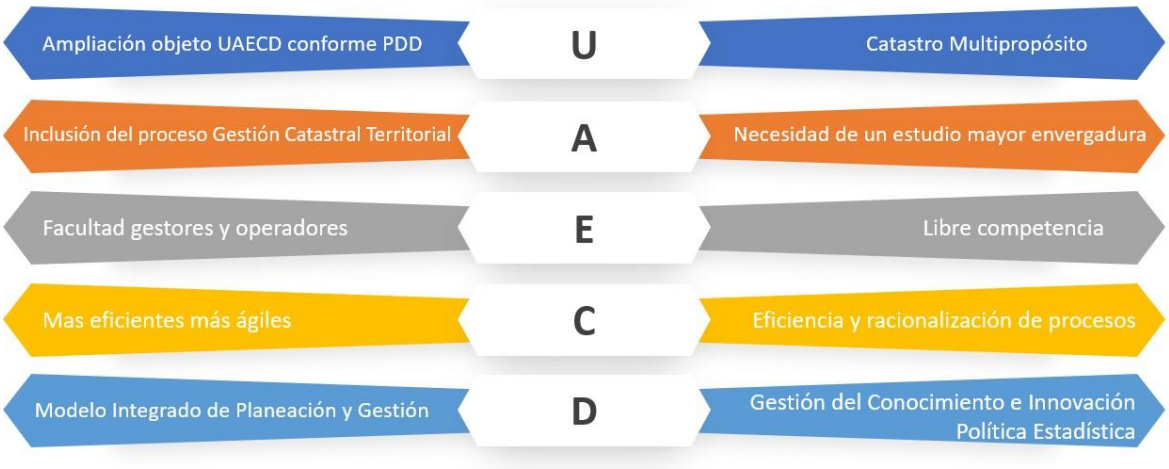
enfoque multipropósito, que ofrece la Unidad a las entidades territoriales, se ha visto la necesidad de revisar los procesos misionales que se realizan en el Distrito con los que se están llevando a cabo en territorio con **Go Catastral**, con el fin de armonizarlos para optimizar recursos y estandarizar en la medida de lo posible actividades, para que respondan a las necesidades de las partes interesadas. Por otra parte, otro factor importante a tener en cuenta en la revisión de la cadena de valor de la UAECD, es la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el cual se define como: "el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio", dicho modelo surge a partir del artículo 133 del Plan Nacional de Desarrollo 2014 - 2018, el cual establece la integración del Sistema de Gestión de la Calidad de qué trata la Ley 872 de 2003 y el Sistema de Desarrollo Administrativo de que trata la Ley 489 de 1998 en un solo Sistema de Gestión. Para tal efecto, el Gobierno Nacional expidió el Decreto 1499 del 2017, por medio del cual crea el Sistema de Gestión del Estado colombiano[8], al cual se articula al Sistema de Control Interno consagrado en la Ley 87 de 1993.

La estructura del MIPG está compuesta por 7 dimensiones que se desarrollan a lo largo de un ciclo de mejoramiento continuo PHVA: en el Planear se despliega la dimensión "Direccionamiento estratégico y planeación"; en el Hacer la dimensión "Gestión con valores para resultados"; en el Verificar y Actuar se desarrollan las dimensiones de "Evaluación de resultados" y "Control interno"; como dimensiones transversales, la de "Información y comunicación" y la de "Gestión del conocimiento y la innovación", y como núcleo central de todo el modelo, la dimensión "Talento humano". Cada dimensión esta compuestas por diferentes políticas, las cuales han ido incluyéndose o mejorando como es el caso de la política de la Información Estadística, Gestión del Conocimiento, Compras y Contratación entre otras, a la fecha el MIPG cuenta con 18 políticas, las cuales las entidades deben implementar en su totalidad, e incorporarlas en su gestión por procesos

Adicionalmente en el mes de marzo del presente año en el comité de Gestión y Desempeño (24 de marzo del 2021), la jefe de la Oficina de Planeación y Aseguramiento de Procesos presentó al Comité la iniciativa de dar una revisión global a la Cadena de Valor teniendo en cuenta los cambios normativos de los Planes de Desarrollo Nacional y Distrital, la experiencia que la UAECD ha tenido en los territorios, las oportunidades de mejora que sean evidenciado en las diferentes auditorias realizada a los procesos entre otros que a continuación se presentan:

[8] Decreto 1499 del 2017. Sistema de Gestión del Estado colombiano es "El conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad"

¿Por qué queremos un rediseño de la cadena de valor?



De la misma manera, en dicho comité se realizó la presentación de las actividades generales a realizar, los tiempos a ejecutar y los recursos que se requerían para iniciar este rediseño de la Cadena de Valor.

Por todo lo expuesto anteriormente, la UAECD emprendió en el 2021 la revisión de la totalidad de sus procesos (CADENA DE VALOR) con el propósito de fortalecer sus capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y su modelo de operación por proceso, de manera que contribuya a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, y de cumplimiento a las nuevas disposiciones normativas. Dicho rediseño tendrá un impacto relevante en el Sistema de Calidad, ya que, una vez aprobada la CADENA DE VALOR, se iniciará su implementación en cada uno de los procesos asociados, lo cual conlleva a una revisión detallada de la documentación, bajo los lineamientos establecidos en el **PROCEDIMIENTO CONTROL DE DOCUMENTOS** y la escala documental que se haya aprobado, partiendo siempre de la política de fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos de MIPG. Para lo cual se deberá hacer análisis documental de cada proceso, establecer el árbol documental y las tipologías a dejar. De la misma manera una vez aprobado los procesos de la UAECD se deberá proceder con la actualización de los mapas de riesgos y demás documentos que se vean afectado.

2. GLOSARIO

Actividad: Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento para facilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un proceso. Las actividades deben redactarse principalmente mediante el uso de verbos en infinitivo, de tal forma que siempre se denote una acción a desarrollar.

Actividades de valor añadido: Son esenciales para agregar valor al usuario y cumplir sus expectativas. Estas actividades no son eliminables, al contrario, se pueden enfocar recursos en optimizarlas y hacerlas más eficientes, de tal forma que agreguen mayor valor al usuario.

Actividades necesarias, pero sin valor añadido: No agregan valor al usuario, pero son requeridas como soporte para ejercer los procesos de apoyo o estratégicos y se requieren por razones de seguridad o motivos normativos. Si bien estas actividades se deben seguir realizando, en ocasiones se debe tratar de minimizarlas (en algunos casos, con racionalizaciones normativas se podrán eliminar).

Actividades sin valor añadido e innecesarias: No agregan valor ni son necesarias por requisitos normativos o de gestión, por lo que se constituyen en actividades eliminables: primeras alternativas de racionalización identificadas.

Cadena de Valor: Es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al producto final. Describe la gama de actividades que se requiere para llevar un producto o servicio desde su concepción, pasando por las fases intermedias de la producción, la entrega a los consumidores finales y la disposición final después de su uso.

Mapa de Procesos: Representación gráfica de cómo opera la organización para conocer y para satisfacer las necesidades de sus grupos de valor.

Proceso: Secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para agregar valor, tomando como enfoque y prioridad fundamental, al ciudadano como el eje fundamental de la gestión (Adaptado de la Carta Iberoamericana de la Calidad para Glosario MIPG, 2020).

Procedimiento: El conjunto de especificaciones para el desarrollo de las actividades necesarias para cumplir el objetivo de un proceso. Abordan las fases del proceso con un nivel de detalle mayor. La razón de su existencia radica en la necesidad de instrumentos más descriptivos para el desarrollo de las actividades planteadas en los procesos.

Valor Público: Cambios en las condiciones de vida en la población objetivo. Mayor valor público en términos de bienestar, prosperidad general y calidad de vida de la población.

Tarea: Acción que una persona debe realizar de acuerdo con especificaciones y unos tiempos determinados para contribuir al normal desarrollo de un proceso. Unidad indivisible.

3. REFERENCIA

Para dar inicio con el Rediseño de la Cadena de Valor, fue importante revisar toda la base metodológica que contempla el Departamento Administrativo de Función Pública - DAFP, así como la Secretaria General del Distrito SGD, y revisar las diferentes propuestas que se consideran para estos rediseños de proceso, y así poder proponer una metodología adecuada para la UAECD.

Guía para la gestión de procesos en el marco del MIPG (DAFP)

Esta guía fue creada por la Dirección de Gestión y Desempeño Institucional del DAFP en julio del 2020 con el objetivo de "facilitar y mejorar la implementación del modelo de operación por procesos como herramienta esencial para la generación de valor público, lo que implica el fortalecimiento de la capacidad de gestión y la mejora en el desempeño". (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020, pág. 7). Este documento desarrolla una seria de pasos e insumos a tener en cuenta al momento de establecer o reevaluar una gestión por procesos en una entidad.

Parte de la identificación de insumos para realizar el análisis de la gestión por procesos, seguido de las actividades puntuales en la gestión de procesos y la documentación de procedimiento, a continuación, una breve síntesis del paso a paso a seguir:

1. Insumos para la gestión por procesos

El eslabón que conecta la planeación estratégica de una entidad con el despliegue de la parte operativa es la gestión por procesos.

"El direccionamiento estratégico de cualquier entidad es un punto clave para establecer hacia dónde se dirige una entidad y, además, explora los medios y mecanismos a través de los cuales se espera hacerlo, se identifican cuáles son los recursos con los que la entidad cuenta y cuáles son los grupos de valor hacia quienes hay que dirigir los esfuerzos para satisfacer sus necesidades". (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020, pág. 15)

A continuación, se explican en detalle los elementos de la planeación estratégica que son relevantes para la gestión por procesos:

1.1 Usuarios y Grupos de Valor

"Los grupos de valor son fundamentales porque son el centro de la planeación estratégica y de la estructuración y ejecución de procesos en una organización, ya sea pública o privada. Esto significa que, si sabemos quiénes son nuestros grupos de valor, podemos identificar sus necesidades, cómo satisfacerlas y cuáles son los requerimientos mínimos de calidad" (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020, pág. 16)

1.2 Análisis del entorno y capacidades internas de la entidad

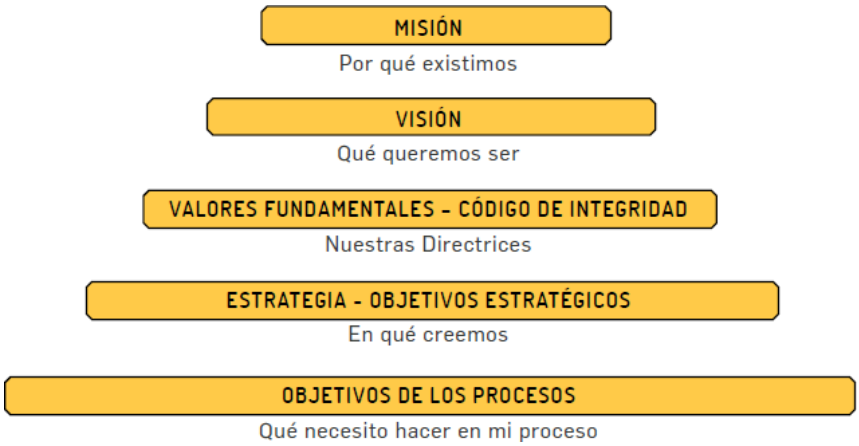
Para poder realizar un análisis detallado de la gestión de procesos es importante dar una revisión al análisis del entorno y capacidades internas que permitirá a la entidad establecer cuáles son sus limitantes operativas (recursos financieros, humanos, operativos, insumos, entre otros), cuáles son los posibles factores externos que condicionan su operación (gestión por procesos) y cuales podrían representar alguna amenaza. Lo temas a revisar son:

1.2.1 Análisis entorno
1.2.2 Análisis de capacidades
1.2.3 Relación entre Planeación estratégica, análisis de entrono y capacidades

Para este punto herramientas como el DOFA (internos) o PESTEL (externos) se vuelven útiles a la hora de realizar el respectivo análisis.

1.3 Planeación Estratégica

"Los procesos que se llevan a cabo al interior de una entidad constituyen el eslabón fundamental a través del cual el direccionamiento estratégico es puesto en práctica, ya que, a través de la estructuración de estos y de otros elementos organizacionales, la entidad tiene la capacidad de alcanzar sus objetivos estratégicos, proyectarse a futuro y consolidar una cultura organizacional soportada en valores. Por esta razón, resulta determinante no sólo identificar procesos, estructurarlos y relacionarlos entre sí, sino también, entender cómo operan internamente, con el fin de poder caracterizarlos y, en caso de ser necesario, llevar a cabo un diseño o rediseño de estos. La gestión de procesos parte del establecimiento de la misión, la visión, los valores y los objetivos estratégicos". (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020)



Fuente: (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020)

"Cabe aclarar que el planteamiento del direccionamiento estratégico de una entidad debe enmarcarse en términos de un análisis del entorno tanto específico como general y de un

análisis de capacidades internas, además, de tener en cuenta los requisitos de calidad para la entidad". (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020)

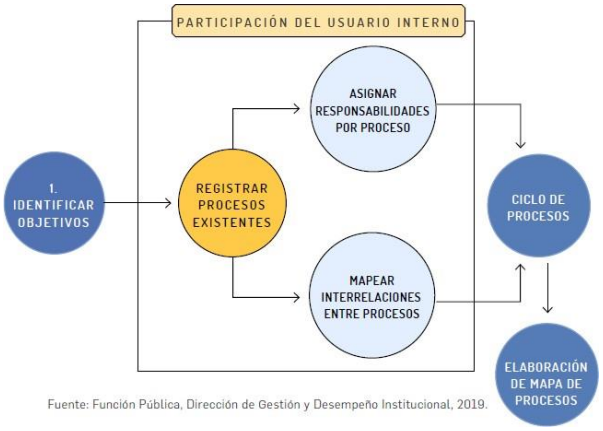
2. Gestión por procesos

"La gestión por procesos resulta ser fundamental para alcanzar los objetivos estratégicos de una entidad y la misión de esta. Esto se debe, principalmente, a que cuando una entidad trabaja sobre procesos y no sobre áreas funcionales, se enfoca en los resultados que estos producen, en la forma en que se producen, las necesidades que buscan suplir yen la necesidad de trabajar en equipo para poder alcanzarlos. Por esta razón, tanto la gestión por resultados como la gestión por procesos se encuentran directamente relacionadas entre sí y se fundamentan en la cadena de valor". (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020)

"La gestión por procesos constituye uno de los 8 principios de la gestión de la calidad y, por lo tanto, su importancia radica en que los resultados se alcanzan con más eficiencia cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso". (Asociación Española de la Calidad, 2020), Así mismo, adoptar un enfoque basado en procesos proporciona a cualquier organización, independientemente de si es de carácter público o privado, las siguientes ventajas" (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020):

- Facilita la orientación al cliente o, en este caso, al usuario (que la mayoría de las veces es la ciudadanía).
- Mejora la eficacia y la eficiencia de las actividades.
- Ayuda a estructurar las actividades de la organización.
- Permite mejorar el seguimiento y el control de los resultados obtenidos.
- Facilita la planeación, el establecimiento de objetivos de mejora y la consecución de estos.

"Como se evidencia, la gestión por procesos constituye en sí misma un valor agregado para la gestión de una organización que puede traer amplios beneficios para la entidad nosolo en la forma en que esta ópera sino también en alcanzar lo que se propone en su planeación y llevar a cabo un mejor control sobre las actividades que realiza". (Departamento Administrativo de Función Pública, Versión 1, 2020).

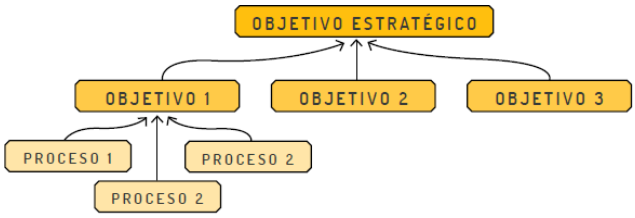


Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019.

2.1 Identificación de Objetivo

Se debe partir de los elementos desarrollados en el direccionamiento estratégico de la entidad ya que se debe revisar que la entidad cuente con una misión, visión, valores fundamentales y objetivos estratégicos que no solo se encuentren bien desarrollados y estructurados, sino que estén alineados entre sí.

Los objetivos estratégicos pueden estar soportados en objetivos específicos de menor tamaño o no; por lo que también resulta de vital importancia, no solo identificar objetivos macro o estratégicos sino también aquellos que permitirán alcanzar los resultados para la entidad en términos operativos. Cada uno de estos objetivos debe tener en su interior una serie de procesos que son aquellos sobre los cuales se trabajará.



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019.

2.2 Registrar procesos existentes

Cada objetivo debe contar con una serie de procesos subyacentes necesarios para su consecución o que al menos se encuentren alineados con lo que se desea alcanzar con el objetivo. Por tal motivo, se deben listar todos los procesos que se lleven a cabo al interior de la entidad y que estén relacionados con uno o más objetivos.

Es importante tener en cuenta que mapear los procesos existentes únicamente a partir de la documentación existente, terminaría siendo una tarea incompleta. La identificación de los procesos también puede llevarse a cabo a través de la revisión de las funciones clave

de la entidad, ya que estas, en gran medida, determinarán cuáles deben ser los procesos clave que no pueden faltar.

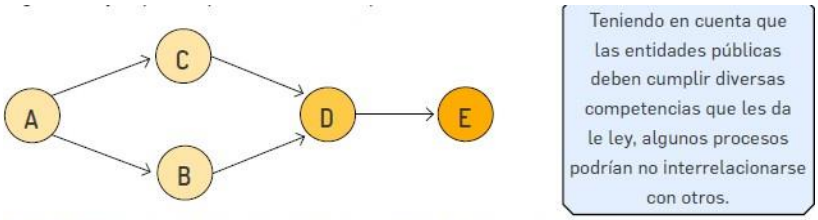
2.3 Asignar y reconocer responsabilidades de procesos

A medida que se reconocen procesos al interior de la entidad, también es importante asignar o reconocer la responsabilidad existente para cada uno de los procesos

2.4 Mapear interrelaciones

Una vez se han identificado los procesos, se debe mapear la interrelación de estos. Esta tarea se vuelve fundamental porque, de esta manera, es posible identificar cómo se relacionan y establecer una relación de precedencias entre estos, lo que, a su vez, será útil para identificar entradas, salidas y prerrequisitos de los procesos de la entidad. Una relación de precedencias hace referencia a aquellos procesos que deben realizarse de manera secuencial y que, por lo tanto, requieren que un proceso se finalice o una parte del proceso se finalice para poder iniciar otro.

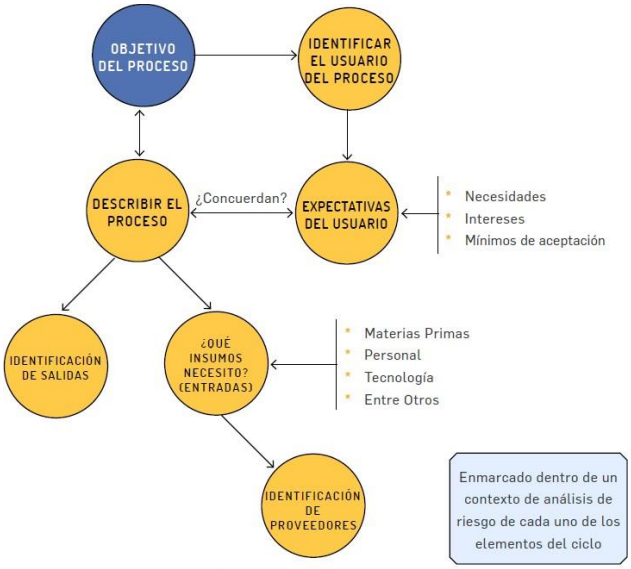
Entender este tipo de relaciones no solo les permite a las entidades entender la precedencia entre sus actividades, sino que también les permite ver de qué manera se da el flujo de información, cuáles son las especificaciones y características con las que se debe realizar cada una de las actividades y cómo en la práctica sus equipos de trabajo se relacionan entre sí.



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019.

2.5 Clico de procesos

El ciclo de procesos permite caracterizar cada uno de los procesos que han sido identificados hasta este momento. Ahora, es importante tener en cuenta que el ciclo de procesos se encuentra enmarcado en un análisis de riesgo que debe llevarse a cabo en cada una de sus etapas, en las que se deben identificar, en la medida de lo posible, los riesgos que puedan afectar la adecuada ejecución y los elementos de cada una de las fases del proceso, la información que puede servir como insumo para el posterior análisis para la gestión del riesgo en los procesos y la actualización requerida para los respectivosmapas de riesgo por proceso.



Fuente: Función Pública, Dirección de Gestión y Desempeño Institucional, 2019.

Así mismo, es importante llevar a cabo un análisis del entorno específico del proceso ya que, en la mayoría de los casos, el entorno específico representa una fuente de riesgo que debe ser tenida en cuenta.

- o Objetivo proceso: Para poder caracterizar un proceso es necesario partir del objetivo del proceso. Si el proceso no tiene un objetivo establecido, deben formularlo. Para formular el objetivo del proceso se deben tener en cuenta las características SMART.
- o Identificar el Usuario del Proceso: Asociar usuarios específicos con cada uno de los procesos. Dichos usuarios pueden encontrarse dentro o fuera de la entidad.
- o Expectativa del Usuario: Una vez han identificado los usuarios y grupos de valor específicos para el proceso, es importante tener claro cuáles son sus expectativas frente a la estructuración, ejecución y/o salidas del proceso, en la medida que sea necesario y pertinente.
- o Descripción del Proceso: La descripción del proceso tiene como punto de partida establecer el objetivo de este, una vez hecho esto, se deben identificar las actividades fundamentales para llevar a cabo el proceso, es decir, las actividades clave de éxito a través de las cuales se lleva a cabo la transformación que aporta valor dentro del proceso. Esto implica:

- ✔ Dar un nombre al proceso, este debe ser corto, pero descriptivo; debe declarar una acción y abarcar todo el proceso en cuestión.
- ✔ Identificar el alcance del proceso y la razón de ser de las actividades.
- ✔ Identificar las actividades clave de éxito.
- ✔ Relacionar las actividades clave de éxito de manera secuencial.
- ✔ Identificar quiénes son los encargados de llevar a cabo las actividades clave de éxito y si estos se encuentran dentro o fuera de la entidad.

- Identificar entradas (se validan características técnicas requeridas): debe identificar cuáles son las entradas del proceso y cuál es el rol que desempeña dentro del proceso de transformación que se lleva a cabo al interior del proceso, debe preguntarse:

  ¿Qué insumos requiero para realizar mi proceso?
  ¿Cuáles de estos insumos, son internos a la entidad y cuáles son los externos?

- Identificar proveedores:

  Una vez se tiene claridad en relación con las entradas, se debe identificar el proveedor o posibles proveedores de cada una de las entradas identificadas, debe preguntarse:

  ¿Quiénes son los posibles proveedores?
  ¿Cuáles son las características deseables en el proveedor?

- Identificar salidas (validan características técnicas de la salida):

  Las salidas de un proceso son el resultado del proceso de transformación que se lleva a cabo en su interior, debe preguntarse:

  ¿Cuáles son las salidas del proceso?
  ¿Las salidas esperadas del proceso son consistentes con las necesidades y requerimientos esperados por el usuario?
  ¿Las salidas cumplen con el objetivo con el cual se lleva a cabo el proceso?

Para facilitar la tarea del ciclo de procesos se sugiere el uso de herramientas como la espina de pescado y las 6M (métodos de trabajo, mano de obra, materiales, maquinaria, medición y medio ambiente), la técnica TASCOI (transformación, actores, suministradores o proveedores, cliente, dueños del proceso e intervinientes) y los diagramas de flujo.

3. Documentación de procedimientos

Los procedimientos son el conjunto de especificaciones, relaciones y ordenamiento de las tareas requeridas para cumplir las actividades de un proceso, controlando las acciones que requiere la operación de la entidad en la medida en que especifican paso a paso qué se debe hacer en el proceso. En su diseño se establecen los métodos para realizar las tareas, la asignación de responsabilidad y autoridad en la ejecución de las actividades. Se deben levantar procedimientos y las actividades vitales para la entidad de las cuales se requiere preservar el conocimiento, no todas las actividades requieren procedimientos dado que presentan bajos niveles de complejidad.

Los procedimientos tienen las siguientes características:

Deben elaborarse en un formato amigable, es decir, que sea fácil de entender, interpretar y consignar.

- Las actividades que describen en los procedimientos deben ser muy claras.
- Las actividades deben describir una secuencia.
- Cada actividad debe tener un responsable.
- Los procedimientos deben de ser únicos, exclusivos.
- Debe tener un diagrama de flujo de las actividades descritas.
- El manual de procedimientos es la suma de los procedimientos de cada área.
- Los procedimientos deben ser descritos por las personas que más saben acerca de la operación.
- Los procedimientos deben de ser susceptibles de mejora.

4. Otros elementos a tener en cuenta.

Al realizar una gestión por procesos, se deben ir incorporando otros elementos relacionados con diferentes políticas del modelo integrado de planeación y gestión (MIPG) que se conectan de manera directa con una adecuada identificación y caracterización de procesos tal y como se menciona en el ciclo del proceso. Entre estos encontramos:

- Identificar los riesgos
- Identificar los indicadores
- Normatividad
- Documentación asociada
- Tramites y servicios

Guía de rediseño para entidades del orden territorial versión 2 junio 2008 (DAFP)

Otro marco de referencia para realizar el análisis de procesos, tenidos en cuenta lo encontramos en esta guía en sus numerales del 3.4 al 3.7. Esta guía indica que parte del análisis que se hace en un proceso de rediseño institucional es el de su mapa de procesos, para lo cual indica que la entidad debe hacer un listado de los actuales procesos que se llevan a cabo para la generación de los productos y servicios que permiten generar valor en los grupos de interés. A partir de esto proponer realizar el análisis de cada proceso teniendo en cuenta los siguientes elementos:

1. Eliminar errores o defectos
2. Reducir el tiempo de ejecución
3. Optimizar los recursos
4. Simplificar los procedimientos

Para el análisis de los procesos actuales la guía propone establecer una matriz de priorización, en donde se establezca a partir de la toma de decisiones estratégicas para la entidad, la necesidad de contar o no con los procesos listados. Para esto es necesario plantearse las siguientes preguntas:

1. ¿Se requiere que el proceso sea llevado a cabo?

   Es preciso plantearse si a la luz de las normas se requiere o no del proceso. En caso contrario deberá eliminarse.

2. ¿Es necesario que el proceso sea ejecutado directamente por la entidad?

   En el evento que así sea, por razones normativas, por la naturaleza del proceso, o porque no existan las condiciones para que un tercero lo provea efectivamente, este deberá ser objeto de un mejoramiento permanente que se fundamenta en un estudio de eficiencia.

3. ¿Se está llevando a cabo el mismo proceso en varias dependencias de la entidad, en otras entidades del sector o en los entes territoriales?

   Permite identificar si existe duplicidad de funciones y procesos para cuantificar los niveles de ineficiencia.

EJEMPLO:

Tabla 2. Análisis de procesos por opciones prioritarias

Dependencia	Proceso	¿Se requiere el proceso?	¿Es necesario que sea ejecutado por la entidad?	¿Se lleva a cabo en otras dependencias?	Observaciones
Unidad Financiera	Gestión de presupuestos	SÍ	SÍ	NO	Se mantiene el proceso
	Gestión de tesorería	SÍ	SÍ	NO	Se mantiene el proceso
	Gestión de contabilidad	SÍ	SÍ	NO	Se mantiene el proceso
	Facturación y cartera	SÍ	NO	NO	El proceso se puede contratar con externos para mejorar la calidad en el servicio y la eficiencia
Servicios generales	Almacén	SÍ	SÍ	SÍ	Se traslada el proceso

Fuente: (DAFP, 2018)

Guía metodológica para la racionalización de trámites DAFP 2017

Esta guía muestra el paso a paso que se debe seguir para el análisis de los tramites que se desean racionalizar, incluye algunas metodologías de análisis de procesos que no parecen importante mencionar con el fin de tenerlas en cuenta en el momento que se estén realizando el análisis

detallado de cada proceso para su documentación, entre las herramientas más significativa tenemos:

1. Diagramas de bloques y que se encuentran detalladas en la notación BPMN, son las siguientes:

Fuente: DPTSC Función Pública, (2017). A partir de imágenes del software Bizagi Modeler.

Un evento es algo que ocurre durante la ejecución del proceso. Un círculo verde representa el evento de inicio, donde empieza el proceso. Un círculo con doble línea representa un evento intermedio que ocurre entre el evento de inicio y el evento de fin, y afecta su flujo. Un círculo rojo representa el evento de fin, donde acaba el proceso.

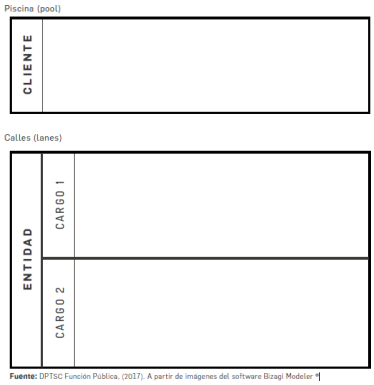
Las actividades son los trabajos o tareas realizadas. Por ejemplo: revisar documentos, elaborar comunicado de respuesta, consultar información en la Ventanilla Única de Registro - VUR, etc.

Las decisiones son enrutadores del proceso: en función de la decisión tomada se ejecutan unas actividades u otras. Ayudan a manejar flujos alternos o paralelos del proceso, o incluso para las validaciones (por ejemplo: ¿Tiene todos los requisitos? Si la respuesta es No, se devuelve la solicitud; Si la respuesta es Sí, se continua con el proceso).

Los flujos de secuencia indican el orden en que se ejecutan las actividades.

Los flujos de mensajes muestran el intercambio de mensajes o información entre dos entidades, dos actividades, roles y demás preparados para enviar y recibir mensajes.

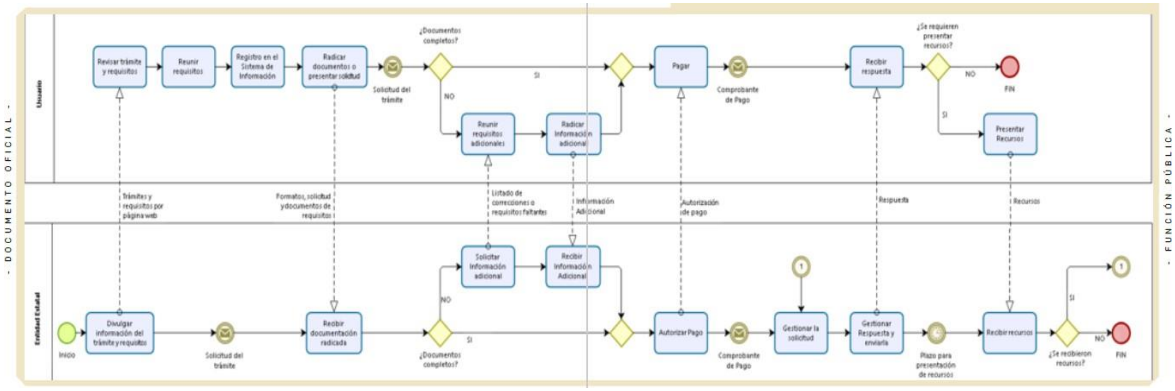
1. Piscina Pool



Fuente: DPTSC Función Pública, (2017). A partir de imágenes del software Bizagi Modeler

Una piscina (pool) permite separar conjuntos de actividades. Se usa para representar entidades que participan en el proceso (por ejemplo, la Entidad Estatal y los Usuarios) y diferenciar las actividades que realizan cada una de ellas. Las calles (lanes) son particiones de la piscina: pueden representar diferentes áreas funcionales, cargos, o máquinas y personas.

También es posible realizar el análisis del proceso o tramite uniendo las dos herramientas mencionadas anteriormente de la siguiente manera:



Fuente: DPTSC Función Pública, (2017). Basados en el diagrama estándar del procedimiento de un trámite, contenido en el Protocolo para la identificación de riesgos corrupción asociados a la prestación de trámites y servicios. Función Pública, (2016).

"Con el diagrama de bloques y la información obtenida anteriormente, se procede a aclarar los límites del trámite/proceso, los responsables de su realización, los productos y servicios que genera, el rendimiento o resultado esperado, los usuarios internos y externos que intervienen, y demás información que se considere relevante para identificar su impacto en otros trámites o procesos de la entidad u otras entidades (cadena de trámites). Para esto, se recomienda el uso de los diagramas PEPSU[7] (Proveedores – Entradas – Proceso – Salidas – Usuarios), que permiten identificar gráficamente" (DAFP G. M., 2017):

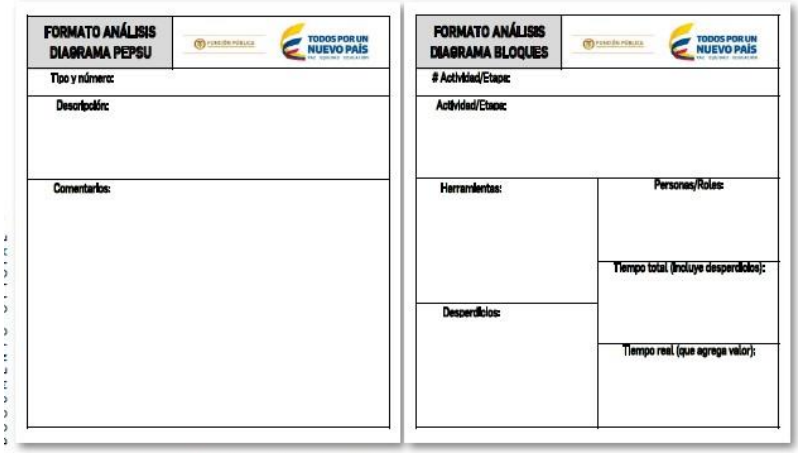
- Los proveedores o fuentes de donde se obtiene información y/o recursos.
- Las entradas del proceso.
- Información del proceso a partir de los diagramas. Se pueden incluir las fases o etapas del proceso, o las actividades detalladas.
- Las salidas, productos o servicios que se elaboran o entregan después de realizado el proceso.
- Los usuarios que reciben las salidas del proceso y que esperan obtener valor.

DIAGRAMA PEPSU				
Nombre del trámite _____ Entidad _____			Proceso _____ Fecha _____ Versión _____	
Objetivo y definición de valor _____				
Proveedor	**Entrada**	**Proceso / Procedimiento**	**Salida**	**Usuario**
¿Quién provee la entrada?	¿Cuál es la entrada requerida?	¿Cuáles son las principales etapas del proceso?	¿Cuál es la salida de la actividad?	¿Quién recibe la salida?
		Etapa 1		
		Etapa 2		
		Etapa 3		
		Etapa 4		
Indicadores de medición	**Sistemas utilizados**	**Información relevante**	**Normativa**	**Observaciones**
Acuerdos de Nivel de Servicio (ANS):		Volumen: Tiempo de ciclo: Frecuencia: Responsable:		

Fuente: DPTSC Función Pública, (2017).

"Tanto el diagrama PEPSU como el diagrama de bloques se complementarán y permitirán tener una visión integral del trámite y su procedimiento. Se recomienda realizar esta actividad de análisis mediante una sesión de trabajo con el personal operativo y directivo del/de los procesos asociados a los trámites priorizados, ya que ellos cuentan con el conocimiento detallado y experiencia en la realización del proceso. Al llevarse a cabo este análisis por parte del personal ejecutor del proceso, con el acompañamiento del equipo de trabajo para la racionalización de trámites, se añade valor al proceso y a su comprensión integral con el detalle apropiado para identificar mejoras basado en la experiencia del personal ejecutor" (DAFP G. M., 2017)

Para realizar el análisis del proceso en donde se desarrollan los tramites priorizados, a partir del diagrama PEPSU y el diagrama de bloques, la guía propone realizar mesas de trabajo con los expertos en el proceso, y a través de metodologías de lluvias de ideas y visualización (se pegan el diagrama de bloques y PEPSUS en carteles grandes visibles) identificar las oportunidades de mejora del proceso o comentarios que se identifiquen a partir de las observaciones de los diagramas, y regístralos en un cuadro de comentarios como el siguiente:



FORMATO ANÁLISIS DIAGRAMA PEPSU	
Tipo y número:	
Descripción:	
Comentarios:	

FORMATO ANÁLISIS DIAGRAMA BLOQUES	
# Actividad/Etapa:	
Actividad/Etapa:	
Herramientas:	Personas/Roles:
	Tiempo total (Incluye desperdicios):
Desperdicios:	
	Tiempo real (que agrega valor):

Fuente: DPTSC Función Pública, (2017).

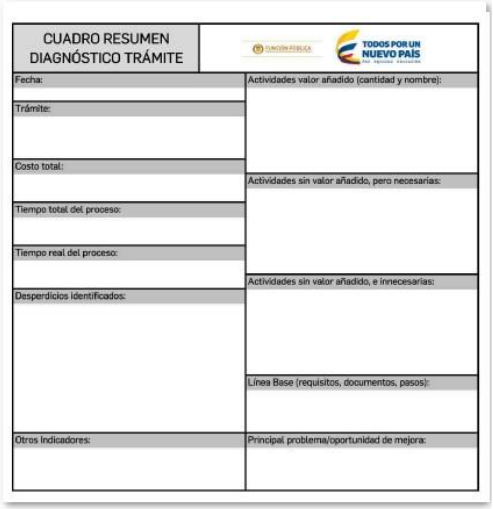
Con la participación de todos los involucrados en el proceso se registran todos los comentarios, sugerencias, oportunidades de mejora, para cada una de las etapas del proceso: proveedores, entradas, actividades, salidas, usuarios, lo anterior con el propósito de identificar aquellas actividades o fases que generan reprocesos y demoras, para lo cual la guía propone clasificar las actividades de la siguiente manera:

"Actividades de valor añadido: son esenciales para agregar valor al usuario y cumplir sus expectativas. Estas actividades no son eliminables, al contrario, se pueden enfocar recursos en optimizarlas y hacerlas más eficientes, de tal forma que agreguen mayor valoral usuario" (DAFP G. M., 2017).

"Actividades necesarias, pero sin valor añadido: no agregan valor al usuario, pero son requeridas como soporte para ejercer los procesos de apoyo o estratégicos y se requieren por razones de seguridad o motivos normativos. Si bien estas actividades se deben seguir realizando, en ocasiones se debe tratar de minimizarlas (en algunos casos, con racionalizaciones normativas se podrán eliminar)" (DAFP G. M., 2017).

"Actividades sin valor añadido e innecesarias: no agregan valor ni son necesarias por requisitos normativos o de gestión, por lo que se constituyen en actividades eliminables: primeras alternativas de racionalización identificadas" (DAFP G. M., 2017).

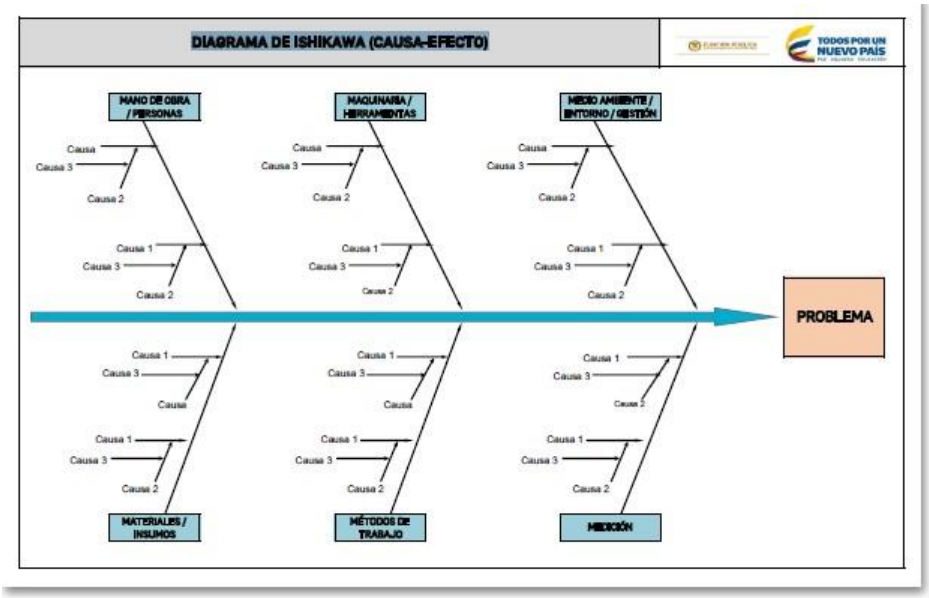
Una vez realizado el diagnóstico y la clasificación de las actividades se procede a consolidar esta información, para lo cual la guía propone el siguiente formato:



CUADRO RESUMEN DIAGNÓSTICO TRÁMITE	
Fecha:	Actividades valor añadido (cantidad y nombre):
Trámite:	
Costo total:	Actividades sin valor añadido, pero necesarias:
Tiempo total del proceso:	
Tiempo real del proceso:	Actividades sin valor añadido, e innecesarias:
Desperdicios identificados:	Línea Base (requisitos, documentos, pasos):
Otros Indicadores:	Principal problema/oportunidad de mejora:

Fuente: DPTSC Función Pública, (2017).

Una vez realizado el diagnóstico y clasificadas las actividades, la guía propone identificar el problema especifico para poder identificar sus causas y efectos a través de diagrama de Ishikawa (causa-efecto)



Fuente: DPTSC Función Pública, (2017).

"Es importante aclarar que las actividades de racionalización y mejoramiento no deben enfocarse en atacar los problemas, sino en identificar sus causas y solucionarlas de raíz. Por esta razón, se sugiere la utilización de un diagrama de causa-efecto" (DAFP G. M., 2017).

"Para el diligenciamiento y elaboración del diagrama se debe ubicar el problema/oportunidad de mejora en la parte derecha del recuadro. Las espinas principales corresponden a causas que pueden estar influyendo en el problema; estas deben abarcar los diferentes tipos de recursos o aspectos que pueden influir en el problema" (DAFP G. M., 2017):

- Mano de obra: personal que interviene.
- Maquinaria o herramientas.
- Medio ambiente/entorno/gestión: puede incluir el entorno normativo del problema, políticas de gestión, lugar de trabajo, etc.
- Material: corresponde a la materia prima o insumos requeridos.
- Métodos de trabajo: instrucciones y procedimientos.
- Medición: forma en que se supervisa, mide, unidades de medida, etc.

La idea es identificad de manera muy detallada las causas, ya que están serán las ue tengan que ver con los planes de acción que se implementen ya sea en la estrategia de racionalización o de mejoramiento de procesos.

Aunque la guía esta enfocada para mostrar el proceso que se debe surtir para identificar las acciones a racionalizar en los tramites, es insumo importante la parte relacionada al análisis que realiza de los procesos y las actividades.

Guía Distrital para el diseño, análisis y simplificación de procesos, Alcaldía de Bogotá junio 2019.

Esta guía es una orientación para las entidades del Distrito en relación a la gestión por procesos, al diseño, estandarización y mejora de los procesos. Inicia con bosquejo de algunas definiciones importantes a tener presente para poder entender la guía, da lineamiento de manera articulado con lo que menciona el MIPG, de la siguiente manera:

"De acuerdo al manual MIPG, en la estructura de la política referente, la simplificación de los procesos conlleva los siguientes componentes" (SGD, 2019):

- ✔ Entender la situación.

"Plantea el análisis de la capacidad y el reconocimiento del entorno para el desarrollo del Direccionamiento Estratégico y la Planeación. Es necesaria para la identificación de la capacidad o no, para el cumplimiento en la entrega de los productos o servicios que presta la entidad" (SGD, 2019).

- ✔ Diseñar o rediseñar lo necesario.

"Una vez se reconoce la situación inicial se cuenta con información para la toma de decisiones relacionada con el rediseño o mejoras a los procesos que realmente requieran ser efectuados en la

entidad, de forma que tras su optimización se logre incrementar la eficiencia, eficacia, productividad y por ende, generar valor público" (SGD, 2019).

- ✔ Trabajar por procesos.

"De acuerdo a lo establecido en el Manual Operativo del MIPG, la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados" (SGD, 2019).

- ✔ Gestionar recursos físicos y servicios internos.

"Plantea la identificación de la capacidad instalada para la prestación de los servicios o la generación de los productos. Los servicios internos son aquellos servicios de apoyo a la gestión que garantizan que se cuenta con un entorno adecuado para el desarrollo de las actividades programadas y que deben ser gestionados eficientemente para el desarrollo de los procesos" (SGD, 2019).

Otros elementos adicionales a los mencionados que resalta el MIPG a la hora de pensar en una gestión por procesos son los siguientes:

- ✔ Estructura orgánica y funcional.

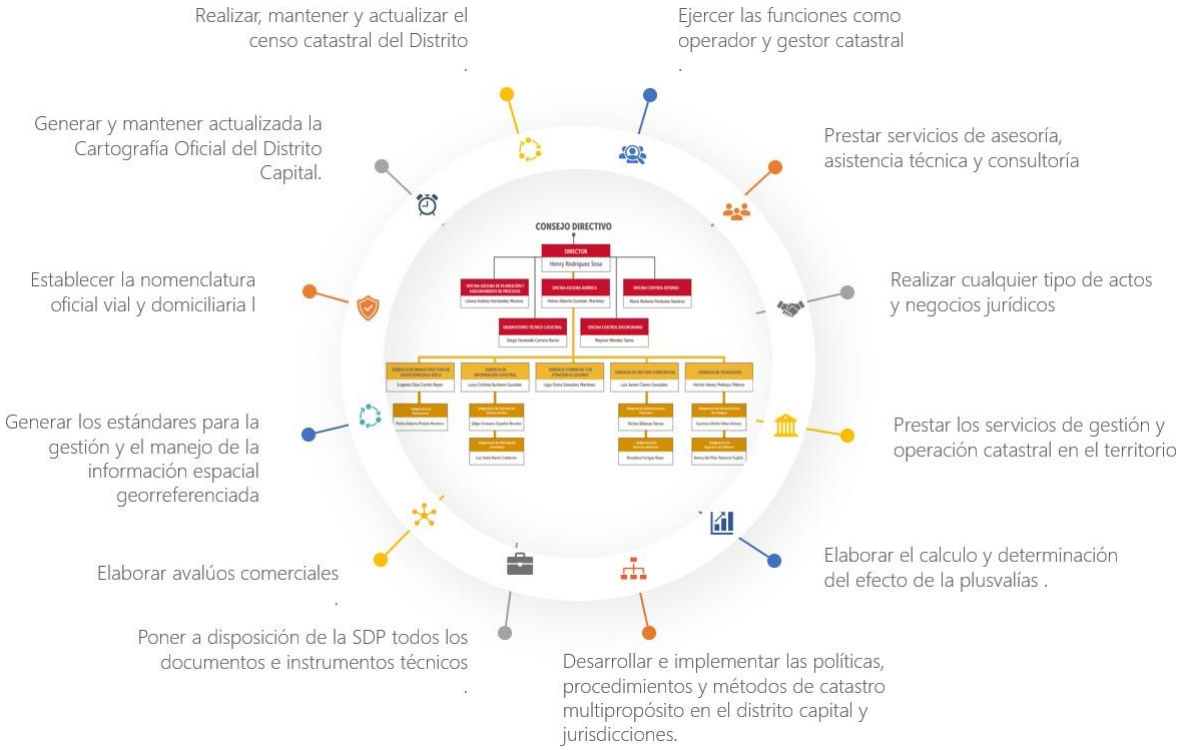
"En el desarrollo de las acciones para el fortalecimiento organizacional es necesario tener clara la estructura con que cuenta la entidad para el desarrollo de sus actividades. Para esto es necesaria la estructuración de organigramas, manuales de funciones, la definición de cargas operativas, entre otros. La identificación de Trámites, servicios y OPAS y los grupos de valor a los que se atiende determina la cantidad necesaria de personal para el cumplimiento de la misionalidad de la entidad" (SGD, 2019).

4.INSUMOS

Para la formulación del Rediseño de la Cadena de Valor se tomó como base los siguientes insumos:

A continuación, se detalla la información por cada insumo recolectado:

a) **<u>Estructura organizacional - Funciones y organigrama</u>**: Fue importante partir de la estructura organizacional con la que cuenta la entidad para comprender su funcionamiento y dimensionar las capacidades con las que cuenta, así como las funciones que por acuerdo le fueron otorgadas para cumplir su misionalidad.



b) **<u>Estudio técnico presentado para modificación de la estructura funcional actual de la UAECD</u>**:

En el estudio realizado para el ajuste de la cadena de valor en el 2020 "ANÁLISIS COSTO – BENEFICIO 2020" además de quedar estipulado entre las conclusiones la tarea de *evaluar el cumplimiento de la nueva cadena de valor y determinar si era necesario ajustar la misma dados los resultados obtenidos con la implementación de los procesos,* también quedo que era importante *<u>evaluar la necesidad de ajustar el organigrama de la Unidad dado este nuevo alcance, y realizar un estudio técnico que permita dar cumplimiento a las necesidades del cliente y las necesidades normativas.</u>*

En virtud de lo anterior, la UAECD realizó en el 2021 un estudio técnico de la estructura actual de la entidad, producto del cual se solicitó un ajuste a dicha estructura y a la planta de personal que en este momento se encuentra en revisión para aprobación ante el Departamento Administrativo del Servicio Civil. Lo anterior se realizó en el marco de lo dispuesto por la política de Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos, la cual establece que para considerar cambios en la estructura funcional o planta de personal es imperativo revisar y hacer un análisis de la cadena de valor. Así las cosas, para el nuevo ajuste a la cadena de valor se trabajo de la mano con el equipo a cargo del estudio técnico de ajuste a la estructura funcional de la Unidad con el fin de lograr coherencia y armonización entre las capacidades de la entidad y su operación por procesos. A continuación, un resumen de los principales cambios que se pasaron en la propuesta de restructuración que está en proceso de revisión y aprobación:

c) <u>Cadena de Valor (Mapa de Procesos) actual:</u>

La cadena de valor es una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la UAECD, consiguiendo examinar y relacionar sus procesos más relevantes para la creación de valor público y corporativo en un entorno de alta competitividad.

El Modelo de Gestión por Procesos, aplicable a la transformación institucional del Catastro de Bogotá, busca generar sinergias que produzca un cambio en términos de la efectividad y eficacia de la organización y mejoren sus niveles de eficiencia, por lo que estructura su gestión pública en cuatro grupos de procesos:

- **Estratégicos**: Buscan posicionar favorablemente a la UAECD frente a las tendencias y sus competidores, a través del direccionamiento estratégico de la Unidad, para proyectar acciones que cumplan los supuestos previstos en la gestión del riesgo y posibilitándole la realización de su visión.
- **Misionales:** Responden a las funciones sustantivas propias del mandato de la UAECD, dando cumplimiento a su razón de ser, mediante la provisión de bienes y servicios.
- **Apoyo**: Garantizan la provisión de recursos para brindar apoyo a la entidad en todos sus frentes, poder cumplir su misionalidad y la consecución de todos sus procesos.
- **Evaluación y control:** Encaminados a funcionar iterativa e integralmente en toda la gestión, buscan la mejora continua de la UAECD para incrementar la calidad en sus procesos, productos y servicios; además de verificar el cumplimiento de los objetivos organizacionales y la satisfacción de necesidades de los ciudadanos y sus usuarios, comprobando que se ha

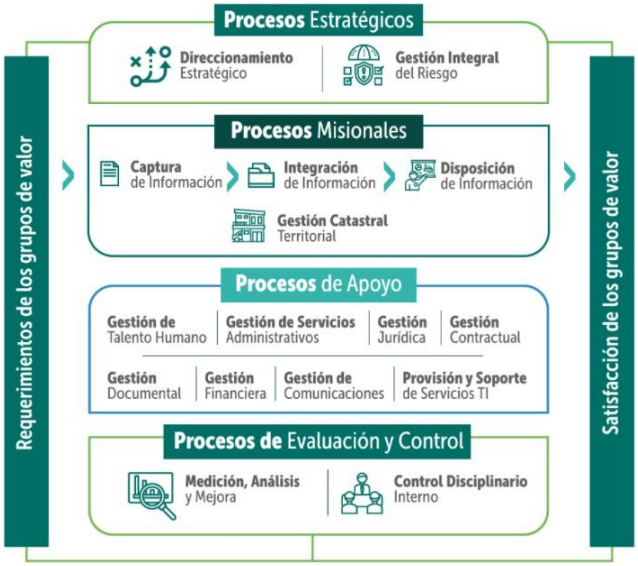
producido un aprendizaje constante que garantice la acción, evolución y adaptación de la organización.

Teniendo en cuenta lo anterior y la ampliación en el objeto y alcance de la Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital, establecido en el Plan de Desarrollo Distrital, fue necesario realizar un ajuste en la cadena de valor, incluyendo el nuevo proceso: ***Gestión Catastral Territorial***, en el cual se encuentran las actividades relacionadas con prestar el servicio público de gestión y operación catastral multipropósito en cualquier lugar del territorio nacional, cuando la Unidad sea contratada para el efecto.

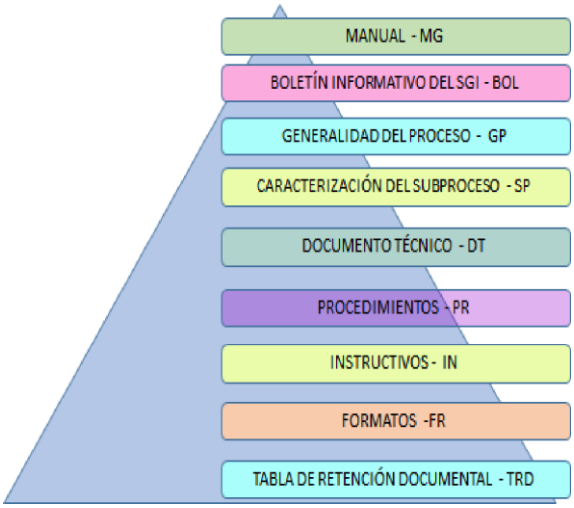
Así, en la vigencia 2020 se introduce un único cambio en la cadena de valor con la creación del nuevo proceso y se mantienen los procesos con los cuales venía funcionando la Unidad desde el año 2017 año en el cual se definió la cadena de valor actual, como resultado el Comité Institucional de Gestión y Desempeño, determinó los siguientes procesos para el desarrollo de la misión institucional:

- **Procesos Estratégicos**: 1) Direccionamiento Estratégico, 2) Gestión Integral del Riesgo;
- **Procesos Misionales**: 1) Captura de Información, 2) Integración de Información, 3) Disposición de Información, 4) Gestión Catastral Territorial;
- **Procesos de Apoyo**: 1) Gestión del Talento Humano, 2) Gestión Documental, 3) Gestión de Servicios Administrativos, 4) Gestión Financiera, 5) Gestión Jurídica, 6) Gestión de Comunicaciones, 7) Gestión Contractual y 8) Provisión y Soporte de Servicios TI.
- **Procesos de Evaluación y Control**: 1) Medición, Análisis y Mejora y 2) Control Disciplinario Interno.

Los mencionados procesos de pueden visualizar sistémicamente en su cadena de valor, por medio de la siguiente figura:



La escala documental que tiene el Sistema Integrado de Gestión es la siguiente:



Cada proceso tiene asociado subprocesos, los cuales tienen relacionados caracterizaciones, documentos técnicos, procedimientos, instructivos, formatos y tablas de retención documental desagrados de la siguiente manera:

- ✔ 16 procesos
- ✔ 44 sub procesos
- ✔ 49 documentos Técnicos
- ✔ 207 procedimientos
- ✔ 52 instructivos
- ✔ 385 formatos

d. Normatividad gestión catastral – Catastro Multipropósito

Para poder hacer un análisis detallado de los procesos que requiere la Unidad para cumplir su propósito para lo cual fue creada y sus funciones asignadas, era importante conocer la normativa que sustenta toda la gestión catastral, las etapas que la norma describe, sus denominaciones, lo retos con el Catastro multipropósito para tener el contexto y sustento normativo a la hora de definir los procesos misionales de la cadena de valor.

Normatividad (Etapas cambian) - Catastro Multipropósito

Resolución 070 de 2011: Define las 4 actividades gestión catastral
Resolución 1008 de 2012 (Guía mantenimiento información catastral)
Ley 1581 de 2012
Decreto 148 de 2020: Obligaciones de los gestores y operadores, conceptos claves, comité técnico catastral, procedimiento enfoque multipropósito, describe los 4 procesos, así como el procedimiento enfoque multipropósito
Decreto 1983 de 2019: Habilitación de gestores catastrales y requisitos de idoneidad para operadores.
Ley 1955 de 2019 PND: ART. 79 Sección 4. Art 79, 80,81
Nueva Resolución 1449 del 2021.

Procedimiento del enfoque multipropósito: Se consideraran procedimientos multipropósito, al menos los siguientes:

1. El barrido predial masivo
2. Integración con el registro
3. Incorporación de datos de información en la propiedad
4. Actualización permanente e integridad d ellos tramites
5. Interoperabilidad e integración de capas no parcelarias
6. Servicios digitales
7. Innovación y evolución continua

Formación: Es el conjunto de actividades destinadas a identificar, por primera vez, la información catastral en la totalidad de los predios que conforman el territorio.

Actualización: Conjunto de actividades destinadas a identificar, incorporar o rectificar los cambios o inconsistencias en la información catastral durante un periodo determinado.

Conservación: Es el conjunto de acciones tendientes a mantener vigente la base catastral de forma permanente, mediante la incorporación de los cambios que sufra la información de un bien inmueble.

Difusión: Son las actividades tendientes al uso, disposición y acceso a la información catastral, así como la generación de insumos que contribuyan a la planeación y gestión de los territorios.

Consejo de Política Económica y Social (CONPES 3958) aprobó la nueva política catastral para Colombia donde se define que la gestión catastral es un servicio público, orientado a la adecuada formación, actualización, conservación y difusión de la información de los bienes inmuebles públicos y privados.

e. Planes de Desarrollo Nacional y Distrital - CONPES

Conocer los retos y futuro que le espera a la gestión catastral en el país los cuales se concretan en los planes de desarrollo nacional es un factor clave y determinante en la planeación que se realiza a nivel distrital y por ente en la planeación institucional de la Unidad. Tener clara la ruta del gobierno y como nos impacta para poder establecer las actividades claves que requiere la Unidad desarrollar para cumplir con estos retos y compromisos de manera articulada.

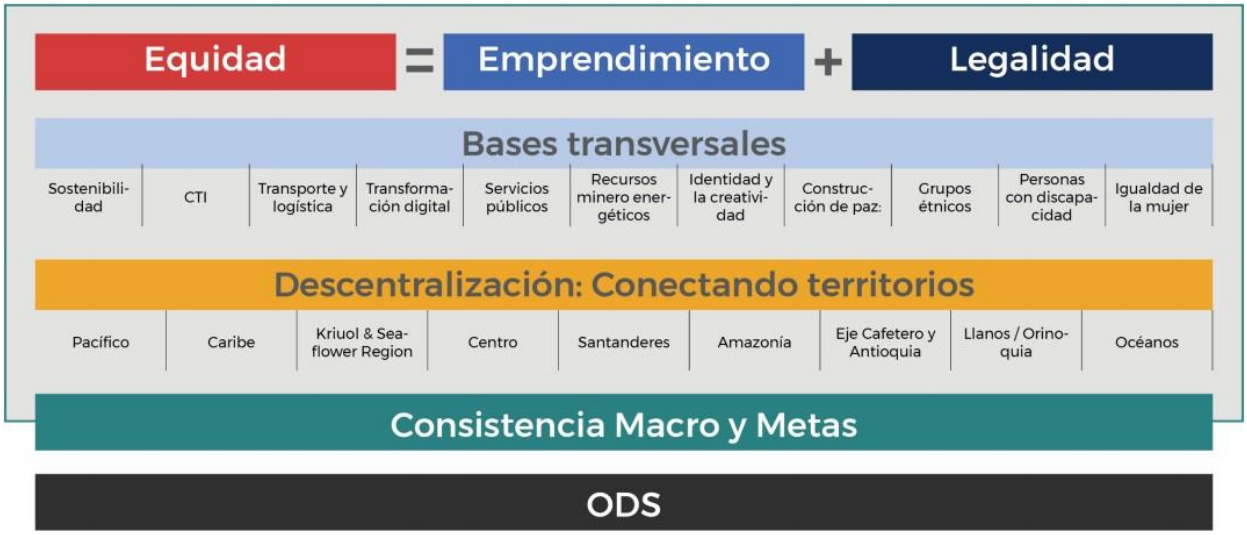
Plan Nacional de desarrollo 2018 – 2022 "Pacto por Colombia, pacto por la equidad"

El Plan Nacional de Desarrollo 2018 – 2022: "Pacto por Colombia, pacto por la equidad", Ley 1955 de 2019 pretende alcanzar la inclusión social y productiva, a través del Emprendimiento y la Legalidad, razón por la cual se ha propuesto la siguiente ecuación: Legalidad + Emprendimiento = Equidad. En esta línea, se formulan tres pactos estructurales.

El pacto por la legalidad se basa en la consolidación del Estado Social de Derecho en todo el país; el pacto por el emprendimiento y la productividad está centrado en la transformación productiva que pretende reducir la dependencia del país de la minería y de los hidrocarburos, así como, aumentar la formalización laboral y empresarial, dinamizar el desarrollo y la productividad en las zonas rurales del país; y el pacto por la equidad se centra en garantizar la igualdad de oportunidades para la inclusión social (el acceso eficiente y con calidad a servicios de salud, cuidado infantil, educacióny formación de capital humano, seguridad alimentaria, vivienda y hábitat) y las oportunidades para la inclusión productiva (acceso a mercados de trabajo e ingresos dignos).

Adicionalmente, en el plan se plantean un conjunto de pactos transversales, tal como se puede observar en la siguiente gráfica:

Figura 2. Estructura PND Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad



Fuente: DNP-PND

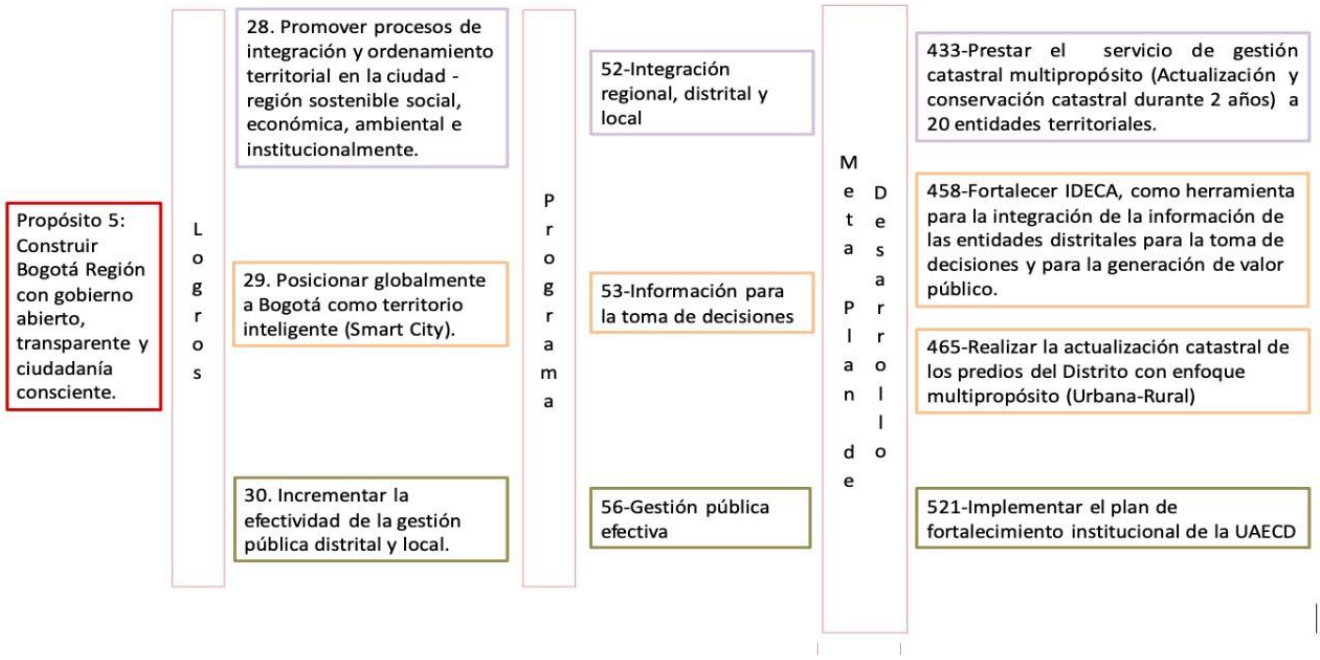
El Gobierno Nacional, hará del catastro multipropósito una herramienta que ayudará a las entidades territoriales para diseñar políticas públicas en pro de la equidad; permitirá la titulación y formalización de predios rurales y urbanos; fortalecerá las finanzas de las regiones y unificará en un solo sistema la información de las entidades que participan del proceso de actualización y legalización de tierras. En tal sentido, el Gobierno Nacional priorizó la actualización del catastro como eje central para el desarrollo, la transformación y consolidación territorial.

Es importante recordar que de acuerdo con la Ley 152 de 1994 en su artículo 29, los organismos estatales deberán elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo y de las funciones que le señala la ley, un plan indicativo cuatrienal desagregado en planes de acción anuales los cuales serán base la evaluación de resultados.

Plan Distrital de desarrollo 2020-2024 "Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI"

El Plan de Desarrollo Distrital establece las prioridades y estrategias para la garantía de derechos de la ciudadanía, y determina y prioriza los recursos para el cumplimiento de las apuestas y desafíos de ciudad. Lo cual, se estructura en el actual Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 "Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI" [9] por medio de cinco propósitos. La UAECD articula su accionar en el Propósito 5: "Construir Bogotá Región con gobierno abierto, transparente y ciudadanía consciente, el cual busca garantizar un gobierno empático, íntegro, participativo y transparente que permita la integración del Distrito con la región, a través de la promoción de alianzas orientadas a la acción colectiva y al sentido de la corresponsabilidad, la concurrencia y la subsidiaridad entre todos los actores de Bogotá – Región".

A su vez, dicho propósito se decanta en programas, metas y proyectos del Plan de Desarrollo, que, para el caso de la UAECD, se estructura de la siguiente manera.



CONPES

El Consejo de Política Económica y Social (CONPES 3958 2019) aprobó la nueva política catastral para Colombia donde se define que la gestión catastral es un servicio público, orientado a la

[9] Acuerdo 761 de 2020 el Concejo de Bogotá D.C. Por el cual se adopta el Plan de Desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas para Bogotá D.C. 2020 - 2024 "Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI"

adecuada formación, actualización, conservación y difusión de la información de los bienes inmuebles públicos y privados.

Según el Departamento Nacional de Planeación (DNP), con esta política el catastro tendrá múltiples beneficios porque los ciudadanos y mandatarios lo podrán utilizar para un mejor ordenamiento, planeación, gestión ambiental, servicios públicos e impuesto predial, entre otros. Es decir, se desmitifica que el catastro sólo pueda ser asociado al impuesto predial.

A la fecha del documento CONPES (2019) el 5,68% del territorio estaba actualizado, lo que equivale a 88 municipios; 28,32% del área está sin formar (80 municipios, de los cuales 19 son áreas no municipalizadas), y el 66,01% está desactualizado (954 municipios).

Se prevé que con esta política y los avances incluidos en el Plan Nacional de Desarrollo "Pacto por Colombia, pacto por la equidad", en 2022 estén actualizados 650 municipios (entre los cuales estarán 170 municipios del Programa de Desarrollo con Enfoque Territorial - PDET, 185 con presencia de Grupos Étnicos, 108 con algún ecosistema ambiental estratégico) y en 2025 se espera llegar al 100% del país.

Dicho camino institucional abre oportunidades para la UAECD para implementar el catastro con enfoque multipropósito, completo, actualizado, confiable, consistente con el sistema de registro de la propiedad inmueble, digital e interoperable con otros sistemas de información, en un mercado que la Unidad claramente puede liderar, gracias a su rigurosidad técnica y tecnológica, y sobre todo gracias a su saber hacer que ha venido construyendo durante 40 años.

Es importante entonces para la Unidad adoptar mecanismos de gestión catastral que garanticen tanto la expansión de su servicio catastral, como su sostenibilidad. Con el fin de convertirla en un socio estratégico de las entidades territoriales y clientes en general, ofreciéndoles un portafolio de servicios integral, seguro, oportuno y con un alto componente tecnológico, donde se muestre según el alcance de los procesos de la gestión catastral, ya sea como gestor u operador, no solo los beneficios sociales, territoriales, administrativos y económicos para la gerencia pública en el que el catastro es una fuente de información fundamental, sino también el impacto en la equidad fiscal, los ejercicios de ordenamiento territorial y la formulación de política públicas.

Teniendo en cuenta que se abren múltiples posibilidades para la UAECD como gestor y operador catastral, es primordial liderar la gestión catastral con altos niveles de competitividad y que, en términos de calidad, garantice el mejor servicio a nivel nacional y regional en cuanto a: Idoneidad, transparencia, oportunidad, eficiencia, tecnología, innovación y sostenibilidad.

f. Plataforma estratégica

La planeación estratégica es la herramienta por medio de la cual la entidad prevé las estrategias que posicionarán favorablemente a la UAECD frente a las tendencias y sus competidores, para lo cual proyecta acciones que cumplan los supuestos previstos que le permitirán realizar su visión. Es la ruta que cree las condiciones necesarias para lograr los resultados esperado en los diferentes planes de desarrollo tanto nacional como distrital alineado a las capacidades de la entidad.

Esta planeación es resultado de un diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual de la UAECD y el camino que deben recorrer en el futuro para cumplir la visión de la organización en el largo plazo; responder ante los cambios y las demandas que le impone el entorno y lograr así el máximo de eficiencia y calidad de sus acciones.

La plataforma estratégica de la UAECD fue actualizada y aprobada en el 2020 conforme los planes de desarrollo mencionados en el punto anterior. Se convierte en uno de los insumos más importantes a la hora de hablar de rediseño de la cadena de valor, precisamente porque es por medio de los procesos que la entidad operatiza o lleva a cabo sus estrategias.

Los componentes principales de la plataforma estratégica de la UAECD son:

- **Visión**: La UAECD en 2030 será referente latinoamericano y socio estratégico de las entidades nacionales y territoriales en la gestión y operación catastral multipropósito, con capacidad innovadora, experto talento humano, apropiación de tecnología y altos estándares de calidad, que consolide la Bogotá-Región inteligente y contribuya a la modernización del País en materia catastral.

- **Misión**: Gestionar información georreferenciada, integral e interoperable, haciendo uso de tecnologías de punta, aplicando un modelo innovador con participación ciudadana en los procesos de formación, actualización, conservación y difusión de la información con enfoque multipropósito en calidad de gestor y operador catastral en el territorio nacional.

- **Valores institucionales**: Pilares fundamentales del comportamiento humano, son cualidades que dan sentido a la UAECD y permiten la convivencia armónica en la institución, trazando las pautas de la conducta de cada uno de los colaboradores y de la colectividad, facilitando el ejercicio de la misión institucional y hacen parte de la cultura organizacional. Los valores definidos son: Honestidad, respeto, compromiso, justicia, diligencia e innovación.

- **Objetivos Estratégicos**: Establecen los propósitos macro que pretende lograr la UAECD en el período establecido, pero no indica como serán logrados. Estos objetivos afectan la dirección general y viabilidad de la entidad. La Unidad definió los siguientes objetivos estratégicos:

OE1. Empoderar nuestro talento humano con competencias desde el ser, el saber y el hacer y fortalecer la participación activa de la ciudadanía en la gestión catastral con enfoque multipropósito.

OE2. Garantizar la integralidad, interoperabilidad y difusión de la información catastral y geográfica con enfoque multipropósito en el marco de una ciudad-región inteligente como gestor y operador catastral en el territorio nacional.

OE3. Liderar la Infraestructura de Datos Espaciales y robustecer los modelos, metodologías y tecnologías con innovación y calidad en la gestión y operación catastral.

OE4. Garantizar la sostenibilidad financiera y administrativa de la entidad para prestar el servicio público catastral, incorporando el fortalecimiento de la gestión comercial territorial.

- **Objetivos Específicos:** Auxiliares de los objetivos estratégicos, se diferencian porque son acotados, tienen metas concretas y medibles que la organización espera alcanzar en un plazo determinado de tiempo y siempre bajo las directrices de los objetivos estratégicos.

- **Líneas de Acción**: Indicaciones orientativas para cada uno de los objetivos específicos, por lo que son aquellas que se despliegan como acciones táctico - operativas.

g. Contexto:

El contexto es un ítem indispensable para tener en cuenta en el rediseño de la cadena de valor, ya que permite identificar las oportunidades y amenazas que se tiene del contexto externo al igual que revisar las fortalezas y debilidades que tiene la Unidad que permiten esbozar las capacidades institucionales con las que cuenta para ejecutar los procesos que se definan.

Se partió del contexto identificado en el ejercicio de planeación estratégica del 2020, y se llevó a comité de Gestión y Desempeño en el mes de agosto del 2021 para su revisión y actualización, quedando de manera sintetizada el siguiente contexto.

FORTALEZAS

- ✔ Conocimiento técnico, experticia y capacidad de sus funcionarios.
- ✔ Tecnología (software y hardware) robusta y con buenas capacidades.
- ✔ Experiencia en la generación de productos catastrales.
- ✔ Actualización permanente de los predios urbanos de la ciudad.
- ✔ Gestión de la información, estructuración de los procesos e implementación de sistemas de gestión.

DEBILIDADES

- ✔ Gestión de trámites - tiempos de respuesta.
- ✔ Limitaciones de los actuales sistemas de información frente a nuevos retos
- ✔ Rotación de personal - transferencia conocimiento.
- ✔ Articulación entre procesos y áreas.
- ✔ Racionalización de procedimientos - reprocesos – demoras en la gestión de los procesos.
- ✔ Limitación de la estructura actual para atender nuevas demandas.
- ✔ Comunicación y relacionamiento con los ciudadanos.
- ✔ Deficiencias de lenguaje claro en la comunicación con ciudadanía
- ✔ Comunicación de directrices entre los equipos de los territorios, los procesos misionales y los delegados de multipropósito, para replicar y manejar misma línea en temas comunes.
- ✔ Falta o baja Interoperabilidad de algunos sistemas internos y con otras entidades.

OPORTUNIDADES

- ✔ Ampliación del objeto de la Unidad como gestor y operador catastral en el territorio nacional. (Aumento ingresos y del portafolio de productos y servicios).
- ✔ Posibilidad de implementar tecnologías, herramientas y metodologías innovadoras que mejoren la gestión.
- ✔ Articulaciones y cooperación con otras entidades y actores.
- ✔ Mayor relacionamiento con el ciudadano.
- ✔ Aprovechamiento de capacitaciones en temas fortalezcan la gestión y nuevas tendencias
- ✔ Asociaciones público - privadas (APPs) para la vinculación de capital nacional e internacional para la prestación del servicio de catastro multipropósito.
- ✔ Mejorar la arquitectura orientada a servicios para la implementación de Servicios Web que soporten el proceso de gestión y conocimiento de datos

AMENZAS

- ✔ Apertura de mercado, competencia con más oferentes.
- ✔ Coyuntura del COVID 19: Afectación finanzas distritales, presencialidad y salud
- ✔ Condiciones de los componentes de la IDE insuficientes para la gestión de los recursos geográficos por parte de las entidades miembro y usuarios de la IDE.
- ✔ Mala calidad de la información recibida para los procesos catastrales
- ✔ Falta de apropiación por parte de las entidades públicas sobre el concepto de catastro multipropósito.
- ✔ Falta de acceso a herramientas tecnológicas de una parte de la población
- ✔ Cambios normativos. Ausencia o debilidades en la política fiscal por parte de los municipios que pone en entredicho la validez técnica del proceso catastral
- ✔ Aumento solicitudes – trámites
- ✔ Demoras en la entrega de información, desarticulación, trabajo independiente
- ✔ Condiciones de seguridad en zonas del territorio

h. Grupo de Usuarios

La unidad cuenta con un documento denominado "CARACTERIZACIÓN DE USUARIOS DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE CATASTRO DISTRITAL-2021" el cual condensa el ejercicio de identificación de las características, intereses y necesidades de los usuarios que acceden a los servicios de la UACED, conlleva a una descripción general, que permite agrupar los usuarios en dos grandes secciones (grupos de valor y grupos de interés), que se explican a continuación:

- ✔ Grupos de valor

  Están constituidos por personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios de la UAECD y que, dada la naturaleza y finalidad de los mismos, pueden en algunos casos contribuir en su producción y prestación. Ejemplos:

  El Concejo, Entidades con funciones de inspección, vigilancia y control. Veedurías ciudadanas y formas de organización ciudadanas de control. Entidades Nacionales. Gremios. Medios de comunicación. Organismos internacionales

- ✔ Grupos de Interés

  Están constituidos por individuos u organismos que tienen interés especial en la gestión y resultados de las actuaciones administrativas, servicios y productos de la UAECD, comprendiendo instancias de participación. Ejemplos:

  Ciudadanía, Alcalde (sa), Entidades y Organismos distritales, Servidores públicos (funcionarios y contratistas), Entidades territoriales, regionales, entes asociativos territoriales, Entidades públicas del orden nacional, Universidades, instituciones investigativas, centros de investigación, observatorios, colegios. Empresas y entidades privadas.

i. Portafolios de productos, servicios y tramites

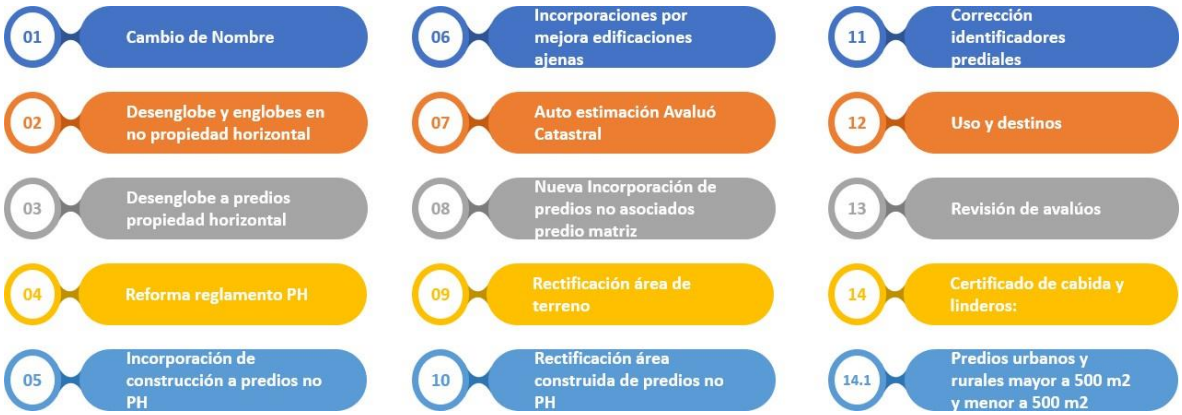
La UAECD cuenta con diferentes documentos en los que identifica sus productos, servicios y tramites de la siguiente manera:

A continuación, se explica cada una de sus categorías

✔ Catálogo de productos y servicios: En este documento se estipulan aquellos productos y servicios que tienen un costo para el usuario, están agrupados en:

✔ Tramites resolución 0073 del 2020:

Conjunto de trámites relacionados en la resolución 0073 del 2020 por medio de la cual se establecen los requisitos para los tramites y servicios a cargo de la UAECD, entre los cuales se encuentran:



✔ <u>Portafolio IDECA:</u>

La Infraestructura de Datos Espaciales del Distrito Capital IDECA, presenta sus diferentes servicios y productos que ofrece a la comunidad y demás entidades distritales de la siguiente manera:

✔ <u>Catálogo de producto en línea (Tienda virtual):</u> Son todos aquellos productos y servicio mencionado en el punto anterior que pueden adquirirse en la tienda virtual

✔ <u>Portafolio GO Catastral:</u> Como parte del nuevo rol que desarrolla la Unidad en el territorio se diseño la marca GO Catastral y portafolio detallado de los productos y servicios que a la fecha se ofrece en el territorio de la siguiente manera:

Realizando una agrupación entre el segmento, subsegmento y productos se tiene la siguiente tabla:

SEGMENTO	SUBSEGMENTO	PRODUCTOS
Personas Naturales	Estudiantes Profesionales de diferentes disciplinas Contribuyentes de Predial Otros interesados	Manzanas Catastrales
		Peritajes
		Cartografía Convencional
		Certificación Catastral Registro Alfanumérico
		Registros Alfanuméricos
		Cartografía Digital
Entidades Privadas	Constructores Transportadores Hospitales Universidades Empresas de	Avalúos comerciales

	Mensajería Inmobiliarias Sector Turístico y Hotelero Otros	Manzanas Catastrales
		Cartografía Convencional
		Certificación Catastral Registro Alfanumérico
		Registros Alfanuméricos
		Cartografía Digital
Entidades Públicas	Alcaldías Gobernaciones Ministerios Entidades Descentralizadas secretarias Distritales Empresas Sociales del Estado Sociedades de Economía Mixta Empresas Industriales y Comerciales del estado Agencias Juzgados otros	Manzanas Catastrales
		Avalúos comerciales
		Cabidas y Linderos
		Lucro Cesante y Daño Emergente
		Peritajes Judiciales
		Registros alfanuméricos
		Georreferenciación y enriquecimiento de datos

Fuente estudio técnico de reestructuración 2021

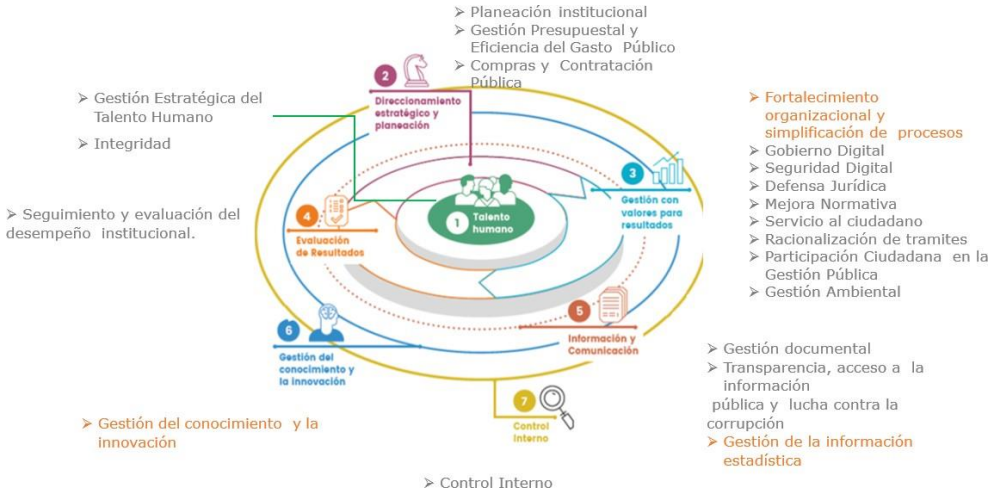
d. <u>Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG:</u>

El MIPG es *"El marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos, con integridad y calidad en el servicio"*[10], por ende considerar el MIPG como uno de los pilares en este rediseño de cadena de valor fue fundamental, ya que aportaba base metodológica a partir de la política de "*Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos*" la cual busca fortalecer las capacidades organizacionales mediante la alineación entre la estrategia institucional y el modelo de operación por procesos, la estructura y la planta de personal, de manera que contribuya a la generación de valor público.

La estructura del MIPG está compuesta por 7 dimensiones que se desarrollan a lo largo de un ciclo de mejoramiento continuo PHVA: en el Planear se despliega la dimensión "Direccionamiento estratégico y planeación"; en el Hacer la dimensión "Gestión con valores para resultados"; en el Verificar y Actuar se desarrollan las dimensiones de "Evaluación de resultados" y "Control interno"; como dimensiones transversales, la de "Información y comunicación" y la de "Gestión del conocimiento y la innovación", y como núcleo central de todo el modelo, la dimensión "Talento humano". Cada dimensión esta compuestas por diferentes políticas, las cuales han ido

[10] Artículo 2.2.22.3.2 del Decreto 1499 de 2017

incluyéndose o mejorando como es el caso de la política de la Información Estadística, Gestión del Conocimiento, Compras y Contratación entre otras, a la fecha el MIPG cuenta con 18 políticas, las cuales las entidades deben implementar en su totalidad, e incorporarlas en su gestión por procesos.



e. Sistema Gestión Integral SGI:

El Sistema de Gestión Integral- SGI de la UAECD, representa el conjunto de lineamientos, políticas, procesos, procedimientos, metodologías, responsables, indicadores e instrumentos enfocados a garantizar el desempeño institucional de forma articulada y armónica, de acuerdo con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión e integra los siguientes subsistemas:

- Subsistema de Gestión de la Calidad (SGC).
- Subsistema de Control Interno (SCI).
- Subsistema de Gestión Ambiental (SGA).
- Subsistema de Seguridad y Salud en el Trabajo (SGSST)
- Subsistema de Gestión de Seguridad de la Información (SGSI).
- Subsistema Interno de Gestión Documental y Archivo (SIGA).
- Subsistema de Responsabilidad Social (SRS).
- Subsistema de Gestión de Continuidad de Negocio (SGCN).

Si bien cada uno de los subsistemas tiene un propósito particular y se gestiona de manera independiente existen elementos comunes que pueden ser administrados de forma integrada, lo cual representa, entre otros, los siguientes beneficios:

- Desde el punto de vista estratégico: Permite la alineación de la planeación institucional dentro de un mismo propósito;
- Desde el punto de vista de gestión: Posibilita la articulación de los procesos para potenciar los resultados de la gestión institucional;

- Desde el punto de vista de eficiencia: Conlleva a la disminución de tiempos y de costos en la ejecución de las actividades; y
- Desde el punto de vista operativo: Permite que en la ejecución de actividades se consideren diferentes riesgos asociados a la gestión.

Por lo tanto, la Política del Sistema de Gestión Integral[11] busca aunar los esfuerzos de forma sistemática e inteligente para orientarlos a la satisfacción de los distintos usuarios y partes interesadas, y articulando la plataforma estratégica para que la integración de los sistemas de gestión coadyuve al cumplimiento de los objetivos de la UAECD.

Es así como los objetivos estratégicos establecidos en la Plataforma Estratégica se relacionan con cada uno de los objetivos de calidad – objetivos del SGI, estando alineados con la política del Sistema de Gestión Integral y reflejan los retos que, en materia de gestión de los procesos, calidad del producto y/o servicio y satisfacción de los usuarios y clientes y mejoramiento continuo busca la UAECD; su interrelación se presenta en el Manual del Sistema de Gestión Integral.

[11] NTC ISO - 9000 Sistemas de Gestión de la Calidad. Fundamentos y vocabulario, *"La política de la calidad y los objetivos de la calidad se establecen para proporcionar un punto de referencia para dirigir la organización. Ambos determinan los resultados deseados y ayudan a la organización a aplicar sus recursos para alcanzar dichos resultados. La política de la calidad proporciona un marco de referencia para establecer y revisar los objetivos de la calidad."*

4. METODOLOGÍA IMPLEMENTADA

En la búsqueda de construcción de comunes, la configuración del rediseño de la cadena de valor utilizó metodologías combinadas tanto del DAFP (Departamento Administrativo de Función Pública) como del Distrito mencionadas en el punto de Referencia, así como otro tipos de metodologías como CANVAS que permitieron tener un ejercicio participativo de abajo hacia arriba (Desde nivel operativo, tactito hasta el nivel directivo), acumulativo (Recogió las percepciones de todos los niveles hasta llegar a una propuesta), interdisciplinario (Participación de diferentes áreas) y validador (En cada etapa del proceso permitió confirmar información y enriquecer los insumos inicialmente identificado).

A continuación, se detalla el ejercicio realizado en sus diferentes etapas:

1. Etapa de Planeación

Se inicio con la definición de unas actividades detalladas en un cronograma que permitiera estimar el tiempo del proceso del rediseño de la Cadena de Valor, con el fin de poder realizar un seguimiento a su avance e identificar posibles demoras o desviaciones. A continuación, las actividades definidas en el marco del PHVA (Planear, Hacer, verificar y Actuar)

COMPONENTES	Actividades
PLANEACIÓN (P)	Justificación rediseño cadena de valor
	Presentación al Comité Directivo proyecto a realizar, principales actividades, alcance y recursos requeridos
	Contratación de personal de apoyo
	Primer borrador de encuesta sobre la cadena de valor de la Unidad
	Definición del Plan de trabajo detallado
	Identificación y consecución de insumos: Funciones, objetivos estratégicos, PND, PDD, planeación estratégica, mapa de procesos, portafolio de productos, servicios y tramites, grupos de valor, normatividad relacionada con catastro, MIPG entre otros.
LEVANTAMIENTO DE INFORMACIÓN / DIAGNÓSTICO (H)	Revisión y ajuste de documentación relacionada a lineamientos de gestión documental. (Actualización, publicación y socialización del procedimiento).

	Lectura, análisis y documentación de insumos, y guías del DAFP y de Distrito sobre Mejoramiento procesos racionalización y documentación de procedimientos. Diseño propuesto de campaña de sensibilización a comunicaciones.
	Benchmarking Nacional e Internacional de mapas de procesos o cadena de valor. (Acercamiento OTC para información del proceso catastral a nivel internacional)
	Taller guiado a asesores MIPG: Identificación oportunidades de mejora, socialización proyecto de rediseño, unificación de conceptos, presentación plan de trabajo, responsabilidades y alcance del proyecto.
	Taller guiado a lideres MIPG y delegados por procesos: Socialización del proyecto, alineación de conceptos, Identificación oportunidades de mejora y fortalezas (Diagnóstico), lluvia de ideas, identificación actividades claves que desarrolla la Unidad, propuesta de ajuste a la cadena de valor.
	Encuesta a todos los servidores sobre oportunidades de mejora de la cadena de valor, propuesta de cadena de valor.
ANALISIS, REVISIÓN Y DOCUMENTACIÓN DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA (H)	Consolidación de la información
	Análisis de la información recolectada y diagnostico
CONSTRUCCION DE PROPUESTAS AJUSTE DE LA CADENA DE REDISEÑO (V)	Construcción propuesta de cadena de valor (Incluyo matrices de validación)
	Taller con la alta dirección, para presentación de resultados, validación de propuesta y definición final de procesos.
	Ajuste de matrices de validación conforme ultima propuesta de mapa de procesos
	Actividad participativa con los colaboradores para diseño gráfico de la nueva cadena de valor
	Aprobación por el comité de GYD de la NUEVA CADENA DE VALOR
AJUSTE N DOCUMENTACIÓN (H)	Construcción de documento final metodológico y de resultados del rediseño de la cadena de valor.

	Diseño, socialización nueva cadena de valor y publicación de Boletín de calidad
	Inicio ajustes a la documentación "Plan Piloto" de por lo menos el 20% de los procesos identificados en la nueva cadena de valor.

La etapa de planeación incluyo el cronograma de actividades, los temas logísticos de recursos y la identificación de insumos necesarios para llevar a cabo el rediseño de la Cadena de Valor.

2. <u>Etapa de Levantamiento de información y Diagnostico</u>

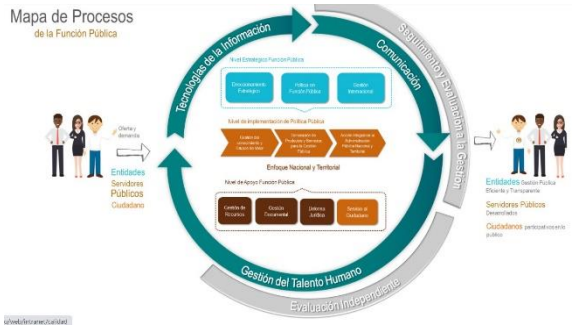
Dentro de la etapa del hacer se llevaron a cabo todas las actividades de levantamiento de información, consecución de insumos, diagnósticos entre otras. Se dio inicio con la revisión del procedimiento de Control de Documentos el cual fija los lineamientos de la documentación del SGI. Se recolectaron los insumos necesarios para llevar a cabo el rediseño de la cadena de valor como lo fueron la planeación estratégica 2020-2024, Plan de Desarrollo Nacional, Plan Distrital, la documentación de los procesos actuales, los estudios previos realizados al mapa de proceso en su actualización en el 2020, las metodologías y teorías sobre rediseño y mejora de procesos que plante al Departamento Administrativo de la Función Pública, las guía del Distrito, documentación de la CEPAL sobre procesos, guías del DNP entre otras.

Así mismo, fue importante realizar un benchmarking con otras entidades con funciones similares como el IGAC y otras referentes a nivel nacional y a nivel distrital, alguna de estas tales como: DAFP, Acueducto, Secretaría General, Agencia Nacional de Minería, EPM, Empresa Metro de Bogotá, secretaria de Planeación, Colpensiones, Ministerio de Educación, IDARTES entre otras. Lo anterior con el fin de revisar sus mapas de procesos, como estaban organizados y como opera entre si cada proceso. Este ejercicio fue importante para entender otras maneras de organización conforme las características de las entidades y sus necesidades particulares.

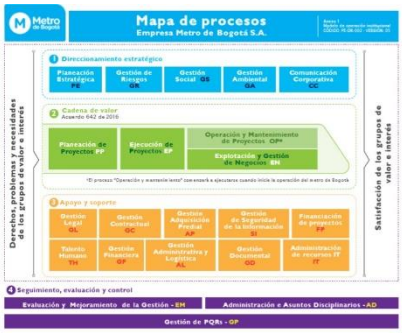
A continuación, algunos mapas de procesos de referencia:

IGAC

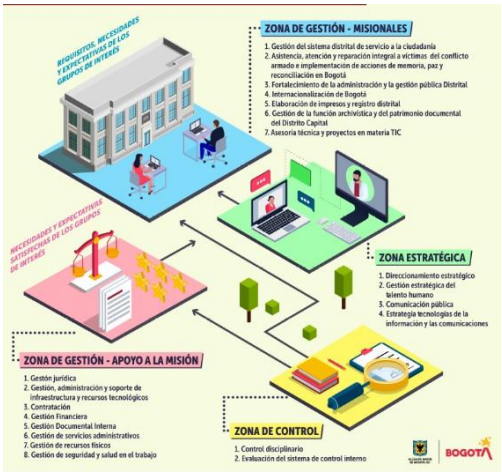
EPM



DAFP



Empresa Metro Bogotá



Secretaría de Planeación

Secretaría General

Al mismo tiempo que se realizaba el benchmarking, se construyó con la ayuda de la Oficina de comunicaciones una estrategia comunicacional que permitiera dar a conocer a toda la UAECD las acciones que se estaban desarrollando y poder hacer de este ejercicio un escenario de participación de los diferentes niveles de la entidad que pudiera recoger información, experienciasy diferentes puntos de vista que permitieran identificar las oportunidades de mejora de la actual cadena de valor o mapa de procesos de la UAECD. SE inicio con una campaña de expectativa para generar inquietud y curiosidad en los colaboradores, sobre lo que venía:

Una vez iniciada la estrategia comunicacional, fue necesario capacitar al equipo de la OAPAP (Oficina Asesora de Planeación y Aseguramiento de Procesos) especialmente los profesionales con el rol de Asesores MIPG, que como su nombre lo indican son los profesionales encargados de asesorar y apoyar a los procesos en la implementación del SGI y de MIPG, por lo cual se convertíanen aliados estratégicos en este proceso de rediseño, sin embargo fue necesario mostrarles el proyecto y poder unificar conceptos y metodologías que permitieran tener unidad de criterio para poder hacer una correcta asesoría. Algunos de los temas tratados fueron: Conceptos básicos, Gestión por procesos, racionalización, optimización de procesos, normatividad asociada, MIPG, planes estratégicos de la UAECD, entre otros.

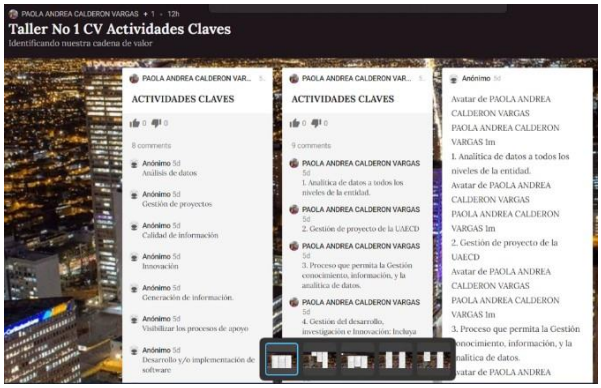
Consolidado el equipo de asesores MIPG de la OAPAP a nivel de conceptos y metodologías a desarrollar, se continuo con el diseño de talleres didácticos al nivel operativo de todas las dependencias, que se llevaron a cabo de manera virtual por las condiciones de aislamiento producto del estado de emergencia declarado como consecuencia del COVID 19. Estos talleres se diseñaron con una metodología didáctica, participativa y activa a través del uso de herramientas que permitían participar en la construcción del ejercicio en tiempo real tales como Padlet, liveworksheets, juegos didácticos, entre otros.

La metodología del taller consistió, primero en hacer una actividad valorativa para poder tener claridad sobre algunos conceptos que eran importantes para el ejercicio tales como: cadena de valor, mapa de procesos, procesos, procedimiento, actividad, tarea, gestión por procesos. Una vez se daba claridad a estos conceptos se prosiguió con contarle a todos los participantes el rediseño

de la cadena de valor que se estaba llevando a cabo en la unidad, sus antecedentes, su justificación, las etapas y la metodología de trabajo. Seguidamente se hizo una breve exposición de los insumos recolectados para este ejercicio y las metodologías a tratar, y finalmente se realizo unejercicio lúdico por medio de una cartelera virtual, en la que cada participantes podía ir colocando sus ideas "Metodología de lluvia de Ideas" [12]en relaciona a 3 temas: Fortalezas del actual mapa de procesos, oportunidades de mejora y listar las principales actividades claves que creían que debía realizar la UAECD para dar cumplimiento a sus funciones, misión, visión, y objetivos estratégicos. Esta actividad la hacían en tiempo real a medida que cada participante colocaba su "Post it" los demás podían visualizarlo de inmediato.

Una vez recolectada la información por medio de la "*Metodología de Afinidad*" [13]se agrupaban las ideas que coincidían y se redactaba una general con el fin de ir depurando la información recolectada.

A continuación, alguno de los ejercicios realizados:



[12] También denominado Metaplan. En referencia a un tema especifico planteado los miembros aportan ideas.

[13] Metodología de Afinidad: Llamado también método KJ. Es resultado de la aplicación del diagrama de Lluvia de ideas y tiene como propósito usar la afinidad entre palabras para establecer una idea central o resumen.

En total se realizaron 4 talleres en los niveles operativos y tácticos con la participación de 28 profesionales de diferentes áreas, escogidos por los jefes de áreas y por los asesores de la OAPAP.

Una vez se logro recopilar toda la información de los talleres se procedió con el diseño de una encuesta para todos los colaboradores, los talleres suministraron datos importantes que permitieron guiar las preguntas de la encuesta, se revisó con la Oficina de Comunicaciones la socialización del link de la encuesta, enmarcada en la estrategia comunicacional diseñada anteriormente. A continuación, la encuesta realizada y su divulgación:

Buenas tardes,

¡Haz parte del cambio de la UAECD!

En Catastro Distrital se ha venido realizando el rediseño al actual **Mapa de Procesos (Cadena de Valor)** con el apoyo de nuestros colaboradores.

¡Necesitamos de nuevo tus aportes!

👍 **Vota acá:** https://forms.office.com/r/XqFbX5ZgQn

Versión 2
Fecha: 30 mayo 2022
Descripción: Ajuste al mapa de procesos, se divide el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos: Gestión de Servicios Administrativos y Gestión Documental, pasando de 14 procesos a 15 procesos.

TE INVITAMOS A MEJORAR NUESTRA GESTIÓN POR PROCESOS EN LA UAECD

.a UAECD quiere conocer tu percepción sobre la cadena de valor (Mapa de procesos) que actualmente tiene. Tú experiencia y conocimientos son claves para la mejora continua de nuestra entidad, con el propósito de generar bienes y ıervicios que resuelvan efectivamente las necesidades de nuestros ciudadanos y generen VALOR PÚBLICO.

¡Hola! Descubre qué te depara Catastro este 2021

El test consta de preguntas abiertas y cerradas, las cuales son esenciales para mejorar nuestra gestión. ¡Tómate tu tiempo! El test consta de 4 preguntas muy cortas. ¡Anímate!

1. ¿Escoge el proceso en el que participas?

Única respuesta

- Direccionamiento Estratégico
- Gestión Integral de Riesgos
- Captura de Información
- Integración de Información
- Disposición de Información
- Gestión Catastral Territorial
- Gestión de Talento Humano
- Gestión de Servicios Administrativos
- Gestión Jurídica
- Gestión Contractual
- Gestión Documental
- Gestión Financiera
- Gestión de Comunicaciones
- Provisión y Servicios de TI (tecnología de la información)
- Medición, Análisis y Mejora
- Control Disciplinario Interno

2. La clave para un buen año de trabajo es hacer de este algo que disfrutes, por eso te queremos preguntar:¿Cuáles son los principales inconvenientes que observas en tu proceso?

Puede seleccionar más de una opción.

- a. Falta de claridad o incorrecta definición de las actividades que se deben realizar
- b. Falta de entrenamiento o capacitación de lo que hace el proceso.
- c. Inconvenientes en los insumos (entradas) que debe recibir el proceso ¿Cuáles inconvenientes?
- d. Fallas en las relaciones con otros procesos o dependencias ¿Cuáles?
- e.Todo funciona bien no se tienen inconvenientes.
- ¿Otro? Cual?

Si la opción escogida fue la c. por favor indica los inconvenientes identificados

3. Sea concreto y específico

Si la opción escogida fue la d. por favor indica las fallas identificadas con otros procesos.

4. Sea concreto y especifico

5. De acuerdo a tu conocimiento y experiencia en la entidad ayúdanos a mejorar nuestra gestión por procesos.¿Qué te gusta de la actual cadena de valor?

Puede seleccionar más de una opción.

- a. El diseño (representación gráfica) de la cadena de valor es claro.
- b. Se entiende la misionalidad de la Unidad.
- c. Las relaciones entre los procesos son claras.
- d. Se ven reflejados todos los procesos que realiza la Unidad.
- e. Los nombres de los procesos son adecuados.
- ¿Otro? Cual? ó Amplié su respuesta:

6. ¿Qué aspectos mejorarías en la actual cadena de valor?

Puede seleccionar más de una opción.

- a. El diseño (representación gráfica) de la cadena de valor es claro.
- b. Que se vea clara la misión de la Unidad.
- c. Las relaciones entre los procesos.
- d. Que se vean reflejados todos los procesos que realiza la Unidad.
- e. Nombre de los procesos.
- ¿Otro? Cual? ó Amplié su respuesta:

TE INVITAMOS A MEJORAR NUESTRA GESTION POR PROCESOS EN LA UAECD Page 5

7. ¿Qué procesos o actividades claves crees que hacen falta en la actual cadena de valor?

8. Incluye en este espacio algún comentario que quieras agregar relacionado al "REDISEÑO DE LA CADENA DE VALOR"

En total se logró la participación de 214 colaboradores entre funcionarios y contratistas de diferente áreas y niveles de cargo, que tuvieron la oportunidad de expresar mediante la encuesta las oportunidades de mejora evidenciadas en el actual mapa de procesos, las fortalezas, las actividades claves que la Unidad debe realizar para cumplir con sus funciones y objetivos estratégicos y demás situaciones observadas en el desarrollo del proceso en el que participan.

Adicional a la encuesta, se realizaron algunas entrevistas a cargos directivos y de asesores para convalidar información y poder conocer su perspectiva para la generación de una primera propuesta de cadena de valor.

3. Etapa de Análisis, revisión y documentación

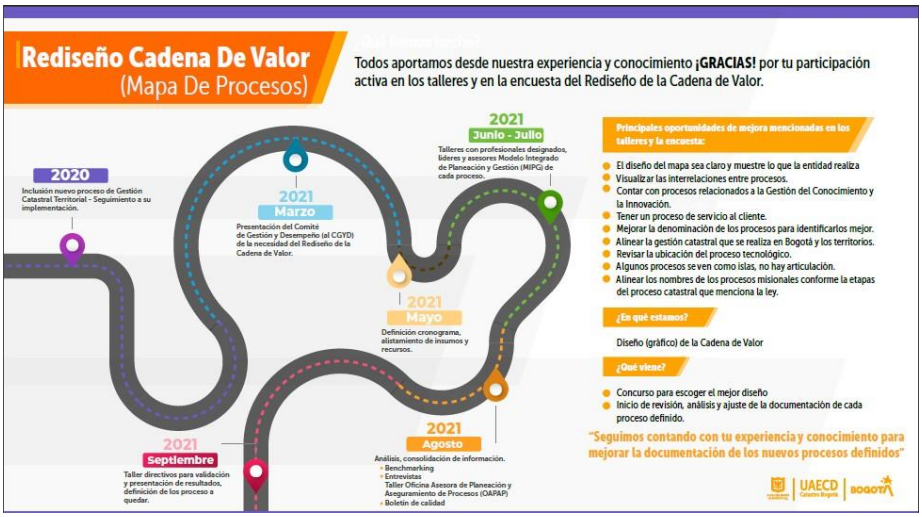
Una vez recopilada la información de la encuesta, entrevistas, junto con la de los talleres y el análisis realizado a la documentación, se procedió con la consolidación de los datos y la elaboración de un diagnóstico inicial del mapa de procesos de la Unidad, de sus fortalezas y oportunidades de mejora frente a los cambios normativos y de estructura por los cuales la Unidad estaba atravesando. Para esto fue necesario realizar algunas reuniones con los asesores que estaban a cargo de la elaboración y presentación del estudio técnico del rediseño organizacional, que permitió alinear las necesidades de este con las del rediseño de procesos. Finalmente se consolidan los resultados obtenidos de cada etapa del proceso, se elabora un diagnóstico y se genera unas bases preliminares para lo que sería el cambio del mapa de procesos.

4. Construcción de propuestas de ajustes de la cadena de rediseño

Una vez consolidados los resultados y elaborado el diagnostico con las recomendaciones, se programa un taller nuevamente con los profesionales de la OAPAP para convalidar información recibida, presentar resultados y generar propuesta de la cadena de valor a partir de la metodología CANVAS[14], se inicio el talles partiendo de la visualización, en un gran lienzo que contiene los 7 aspectos básicos del modelo CANVAS (Aliados claves, actividades claves, recursos claves, propuesta de valor, relación con clientes, canales, segmento de clientes) a trabajar en la sesión, este lienzo se dispuso en una superficie con el fin que los participantes partieran por identificar la propuesta de valor ó los productos y servicios que la Unidad producía, a quien iban dirigidos, como nos relacionábamos con esos clientes, hasta llegar a la identificación de las actividades claves que se requerían para generar esa propuesta de valor al segmento de clientes. A partir de esas actividades claves se definieron los procesos misionales de la Unidad. Luego se procedió en una gran cartelera y por medio de tarjetas empezar a definir los otros procesos en cada uno de sus niveles (Estratégicos, apoyo y seguimiento y control), así se llego una propuesta de rediseño de cadena de valor.

[14] Metodología CANVAS: Es la herramienta para analizar y crear modelos de negocio de forma simplificada. Se visualiza de manera global en un lienzo dividido en los principales aspectos que involucran al negocio y gira entorno a la propuesta de valor que se ofrece. El modelo CANVAS fue creado y diseñado por el doctor Alexander Osterwalder y se puede ampliar información en su libro “Generación de modelos de negocio”. Este modelo, se integra dentro de la metodología lean-startup que basa en encontrar y fomentar nuevas formas de crear, entregar y captar valor para el cliente mediante el aprendizaje validado.

Continuando con las estrategias comunicacionales se remitió un mensaje a todos los colaboradores con los principales resultados de la encuesta realizada e indicado la ruta recorrida en este proyecto y lo que faltaba por venir, lo anterior para tener a todos lo interesados informados e involucrado en este rediseño:



Una vez se contó con una propuesta formal de cadena de valor de parte de la OAPAP, se procedió a finalizar el ejercicio con el equipo directivo, para lo cual se realizaron 3 sesiones diferentes, la primera sesión enfocada a un taller didáctico presencial, bajo la metodología CANVAS y Metaplan, que permitió identificar primero la propuesta de valor de la UAECD, la cual se agregara a la planeación estratégica vigente, se identificaron los clientes o grupos de valor, y las actividades claves que debería desarrollar la Unidad, al igual que en el taller con la OAPAP, con este insumo se entro a validar la propuesta de mapa de procesos que se llevaba, a través de metodologías de visualización con carteles pegados y tarjetas, los participantes iban dando sus ideas, finalmente se agrupaban las ideas afines y se redactaba una sola idea, hasta llegar a una propuesta preliminar de mapa de procesos. Seguidamente se realizaron dos sesiones adicionales en Comité de Gestión y Desempeño con e fin de que cada líder de proceso pudiera analizar la propuesta preliminar, revisarla de manera detalla, identificar los componentes grandes que trabajaría cada proceso, así como desde la OAPAP, se procedió a realizar matrices de validación de la propuesta final con el propósito de convalidar que los resultados obtenidos eran congruentes con los insumos identificados, daba respuesta a las oportunidades de mejora identificadas en el diagnostico, respondían a las funciones y objetivos estratégicos de la Unidad y se habían incluido todos los componentes alineados con el SGI y el MIPG. En la última sesión de comité de Gestión y Desempeño se dio la aprobación oficial a la cadena de valor con los ajustes pertinentes hechos en las anteriores sesiones.

5. <u>Ajuste documentación y socialización</u>.

Una vez aprobada el rediseño de la cadena de valor, se procedió a documentar toda la metodología realizada y los resultados obtenidos, por medio del presente documento.

Se trabajo con la Oficina de Comunicaciones varias propuestas graficas del rediseño de la cadena de valor con el fin de seleccionar mínimos tres opciones, y en un ejercicio participativo con todos los funcionarios seleccionar la opción con la que mas se identificaban y en la que creían que era mas claro poder ver el propósito de la Unidad. A continuación, algunas de las opciones diseñadas:

Opción 1

Opción 2

Opción 3

Opción 4

Finalmente se lanzó el concurso bajo la estrategia de comunicaciones diseñada para todo el proceso de rediseño de la cadena de valor, quedando como ganadora la opción 1, a continuación el correo de convocatoria de participación:

Una vez escogido el diseño gráfico que representaría la nueva cadena de valor o mapa de procesos de la Unidad, en le mes de octubre del 2021 el Director dio presentación oficial a la nueva cadena de valor de manera virtual a toda la entidad, espacio donde también presentó la aprobación de la restructuración organizacional, el nuevo organigrama y fue enfático en indicar que ambos procesos se realizaron de manera alineada y articulada.

Con el fin de afrontar todos estos nuevos cambios que la Unidad tenia y especificar el tiempo de transición de estos cambios la entidad expidió una circular con los lineamientos específicos y se formuló un boletín de calidad, los cuales se incluirán como anexos en este documento.

Finalmente se generó un plan de acción detallado para la actualización de la documentación de manera transitoria y se definió una matriz de priorización para poder identificar el 20% de los procesos prioritarios para iniciar su ajuste documental de los cuales se escogieron 3 procesos: Direccionamiento estratégico, Gestión de Comunicaciones y Gestión de Seguimiento, evaluación y control.

Se realizó un plan de acción detallado de los procesos a actualizar a finales del 2021 y los procesos a actualizar en el primer trimestre del 2022, lo anterior se hizo por un nuevo boletín de calidad, así como toda la transición de los diferentes elementos del SGI con relación a la nueva cadena de valor.

De la misma manera se actualizó nuevamente el procedimiento de control documental dentro del rediseño de la cadena quedando contemplado en el manual de calidad la nueva escala documental y la tipología documental a utilizar con sus definiciones, lo anterior basado en directrices de optimización y racionalización de procesos. Así mismo se revisaron las plantillas de los tipos documentales y se ajustaron conforme los nuevos lineamientos adoptados.

6. RESULTADOS

A continuación, se relacionan los resultados obtenidos en cada uno de las actividades desarrolladas y expuestas en el punto anterior.

Recopilación de la información obtenida en los talleres

OPORTUNIDADES DE MEJORA	GRUPO PROCESOS	TIPOLOGÍA
Incluir el proceso de **Gestion de Tecnología de información** como un proceso misionales en lo que le corresponde a: Planeación PETIC, Desarrollo de software, Gestión de Proyectos. (Decreto 1008 de 2018)	ESTRATEGICOS	TECNOLOGÍA
Revisar el nombre del proceso de **Provisión y Soporte**, ya que no incluye todas las gestiones que desarrolla el proceso		
No debería existir unn proceso especifico de riesgos, esta gestión debe estar incorporada entre el accionar de los procesos.		RIESGOS
Revisar que la gestión que realiza la Dirección y la Gestión Corporativa este enmarcada en algun proceso		DIRECCIÓN Y GERENCIA CORPORATIVA
El proceso de **Gestion Talento Humano** debería ser estrategica		TALENTO HUMANO
El mapa actual no permite visualizar las interacciones entre procesos, cómo por ejemplo los procesos estrategicos dan lineamientos a todos los procesos, cómo los procesos de apoyo sostienen a los procesos misionales, cómo algunos procesos generan entradas a otros procesos.	INTERACCIONES	INTERACCIÓN Y VISUALIZACIÓN ENTRE PROCESOS (ISLAS)
Algunos procesos se ven como islas, ejemplo **Gestión Catastral Territorial e IDECA** que es como un mundo aparte		
No hay alineación o relación entre los productos y/o servicios y los procesos misionales de la cadena de valor.		
Identificar claramente los grupos de interes en el mapa de procesos		
Los procesos de apoyo a pesar de estar claramente definidos, en su ejecución se toman como las tareas de cada dependencia lo que dificulta la ejecución como procesos que apoyan la estrategia de la entidad.Diferenciar el concepto de funciones, dependencias y procesos y que se vea reflejado en el mapa una gestión por procesos.		
Validar si graficamente se puede mostrar las dependencia responsables - Diseño - IDECA no se identifica claramente.		
Mejorar la visualización de los productos, servicios y tramites, pues como está ahora no lo permite hacer sino tiene un conocimineto previo.(En captura esta como sub-proceso- validar si debe estar ahí, o debería ser un proceso independiente)		

Versión 2
Fecha: 30 mayo 2022
Descripción: Ajuste al mapa de procesos, se divide el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos: Gestión de Servicios Administrativos y Gestión Documental, pasando de 14 procesos a 15 procesos.

OPORTUNIDADES DE MEJORA	GRUPO PROCESOS	TIPOLOGÍA
Incluir un proceso estratégico relacionado a la **atención de nuestros grupos de valor (usuarios), servicio al cliente y comunicaciones.**	NUEVOS PROCESOS	ATENCIÓN USUARIOS, GRUPOS DE INTERES
Validar la posibilidad de un nuevo proceso en el que se enmarque las actividades de: **Investigación o Innovación y la Gestión de Proyectos de la entidad**.		GESTIÓN CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN / INVESTIGACIÓN / PROYECTOS / GOBIERNO DE DATOS
Ajustar los procesos estratégicos y misionales para responder a la visión, misión y objetivos de la entidad. No se evidencia la **Gestión y Gobierno de Datos**, en donde IDECA juega un papel importante. No hay un responsables del tema de gobierno de datos.		GESTIÓN CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN / INVESTIGACIÓN / PROYECTOS / GOBIERNO DE DATOS
Revisar los nombres de los procesos misionales (Incluyan el alcance real del mismo, que permita identificar claramente que actividades realiza) que puedan tener mayor claridad frente a las funciones. Idenfificar claramente en el mapa las etapas de la gestion catastral (Formacion, actualizacion….) Decreto 148/2020	MISIONALES	FORMACIÓN-ACTUALIZACIÓN-CONSERVACIÓN-DIFUSIÓN
El proceso de gestión Catastral Territorial no se ve ligado a los otros procesos misionales, no es claro si es un proceso transversal o como es su interrelación con los demás procesos misionales.		GESTIÓN CATASTRAL TERRITORIAL
El proceso de gestión Catastral Territorial debería estar inmerso en los tres procesos misionales existentes, la gestión es una sola independiente si es en el territorio o en el distrito.		
Robustecer el proceso de gestión catastral territorial, validar los roles que cumple como operador y gestor, debe mantenerse como un proceso independiente.(Se debe tener clara la diferencia cuando actúa como operador o como gestor.) Cada territorio tiene una particularidad, Bogotá da linea del accionar se va hacer en territorio, En los territorios el accionar cambia.		
Los nombres de los procesos sean coherentes con los contenidos y alcance que tiene el mismo (Disponer - Gerencia Comercial)		GESTION COMERCIAL

FORTALEZAS	GRUPO PROCESOS	TIPOLOGÍA
Fácil y clara (sencillo) comprensión de los procesos, la estrategia y los productos y servicios de la Unidad	TRANSVERSAL	DISEÑO
Procesos agrupados acorde la estructura y funciones de la Unidad, están agrupados de tal manera que son claros y entendibles para todos	TRANSVERSAL	DISEÑO
La cadena de valor cuenta con todos los procesos requeridos	TRANSVERSAL	DISEÑO
Se identificaron los procesos que permitirán cumplir las nuevas funciones dadas a la entidad	TRANSVERSAL	DISEÑO
Los nombres de los procesos son claros	TRANSVERSAL	DISEÑO

ACTIVIDADES CLAVES	GRUPO PROCESOS	TIPOLOGÍA
Analítica de datos a todos los niveles de la entidad. **Gestión de proyectos** de la UAECD Procesos que permita la **Gestión del conocimiento, información.** **Proceso innovación (validar con IDECA)**	NUEVOS PROCESOS	GESTIÓN CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN / INVESTIGACIÓN / PROYECTOS / GOBIERNO DE DATOS
Gestión del desarrollo, investigación e innovación: Incluya todo el tema de desarrollo de software	NUEVOS PROCESOS	GESTIÓN CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN / INVESTIGACIÓN / PROYECTOS / GOBIERNO DE DATOS
Gestión de las comunicaciones: Revisar en que grupo de procesos debería estar. **Gestión en la atención de usuarios y partes interesadas** (PQRS, atención de tramites) **Gestión de experiencia clientes y usuarios** (Lo que hace conservación) (en captura esta como sub-proceso independiente))	NUEVOS PROCESOS	ATENCIÓN USUARIOS, GRUPOS DE INTERES
Contractual **Juridica** Gestión de provisión y soporte de TIC (**Tecnologia de la Información y Comunicaciones**) **Gestión del Talento humano** (apoyo)	APOYO	APOYO
Gestión de la seguridad y la información y continuidad del negocio **Gestión de la Planeación estratégica** (Planeación de recursos, TH, tecnológica-PETIC) **Gestión de las tecnologias de la información y las comunicaciones** Gestion corporativa (se debe conocer con exactitud los costos especificos de los productos que se están ofreciendo en los territorios, ya que entramos en una competencia en el mercado). Se deben establecer si se obtiene utilizad beneficio-costo.	ESTRATEGICOS	ESTRATEGICOS
Gestión Comercial **Gestión de la información geográfica** (Integración y disposición). (Lineamiento de cultura de servicio). Gestión catastral multipropósito en el territorio (misional). Gestión y operación catastral (hablamos de Bogotá como otro territorio del país) Gestión y gobierno de datos (incluye los tres proceso misionales) Gestion de territorios (que hacer misional - gestión catastral multipropósito) Gestión IDECA (Misional)	MISIONALES	FORMACIÓN-ACTUALIZACIÓN-CONSERVACIÓN-DIFUSIÓN GESTIÓN CATASTRAL TERRITORIAL GESTION COMERCIAL
Gestión de seguimiento, control y verificación	SEGUIMIENTO	SEGUIMIENTO

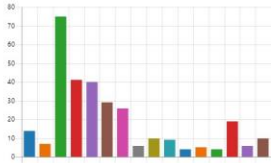
Recopilación de la Encuesta

1. **¿Escoge el proceso en el que participas?**

Puedes seleccionar más de una opción.

Más detalles

Direccionamiento Estratégico	14
Gestión Integral del Riesgo	7
Captura de Información	75
Integración de Información	41
Disposición de Información	40
Gestión Catastral Territorial	29
Gestión de Talento Humano	26
Gestión de Servicios Administr...	6
Gestión Jurídica	10
Gestión Contractual	9
Gestión Documental	4
Gestión Financiera	5
Gestión de Comunicaciones	4
Provisión y Soporte de Servici...	19
Control Disciplinario Interno	6
Medición, Análisis y Mejora	10

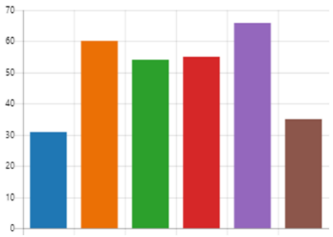


2. **La clave para un buen año de trabajo es hacer de este algo que disfrutes, por eso te queremos preguntar:**

Más detalles

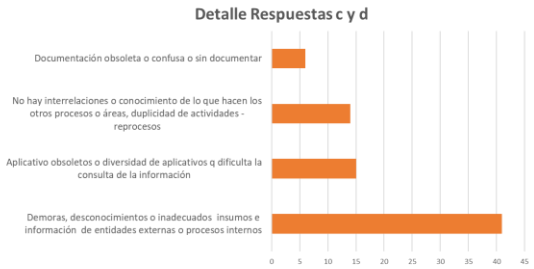
Ver todas las respuestas de la pregunta 2

a. Falta de claridad o incorrect...	31
b. Falta de entrenamiento o ca...	60
c. Inconvenientes en los insum...	54
d. Fallas en las relaciones con ...	55
e. Todo funciona bien no se ti...	66
Otras	35

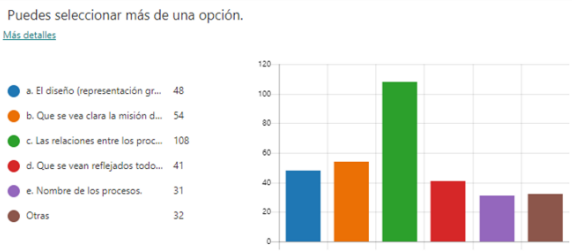


a. Falta de claridad o incorrecta definición de las actividades que se deben realizar
b. Falta de entrenamiento o capacitación de lo que hace el proceso
c. Inconvenientes en los insumos que debe recibir el proceso
d. Fallas en las relaciones con otros procesos o dependencias

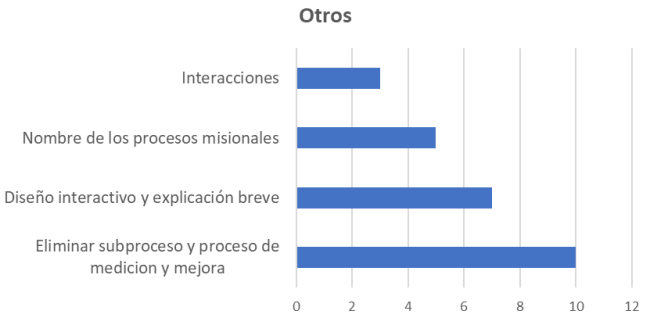
Versión 2
Fecha: 30 mayo 2022
Descripción: Ajuste al mapa de procesos, se divide el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos: Gestión de Servicios Administrativos y Gestión Documental, pasando de 14 procesos a 15 procesos.



c. Inconvenientes en los insumos que debe recibir el proceso
d. Fallas en las relaciones con otros procesos o dependencias



a. El diseño (representación gráfica) de la cadena de valor.
b. Que se vea clara la misión de la Unidad.
c. Las relaciones entre los procesos.
d. Que se vean reflejados todos los procesos que realiza la Unidad.
e. Nombre de los procesos.



7. **¿Qué procesos o actividades claves crees que hacen falta en la actual cadena de valor?**

8. Incluye en este espacio algún comentario que quieras agregar relacionado al **"REDISEÑO DE LA CADENA DE VALOR"**

Diagnóstico

<u>Oferta de Valor definida</u>

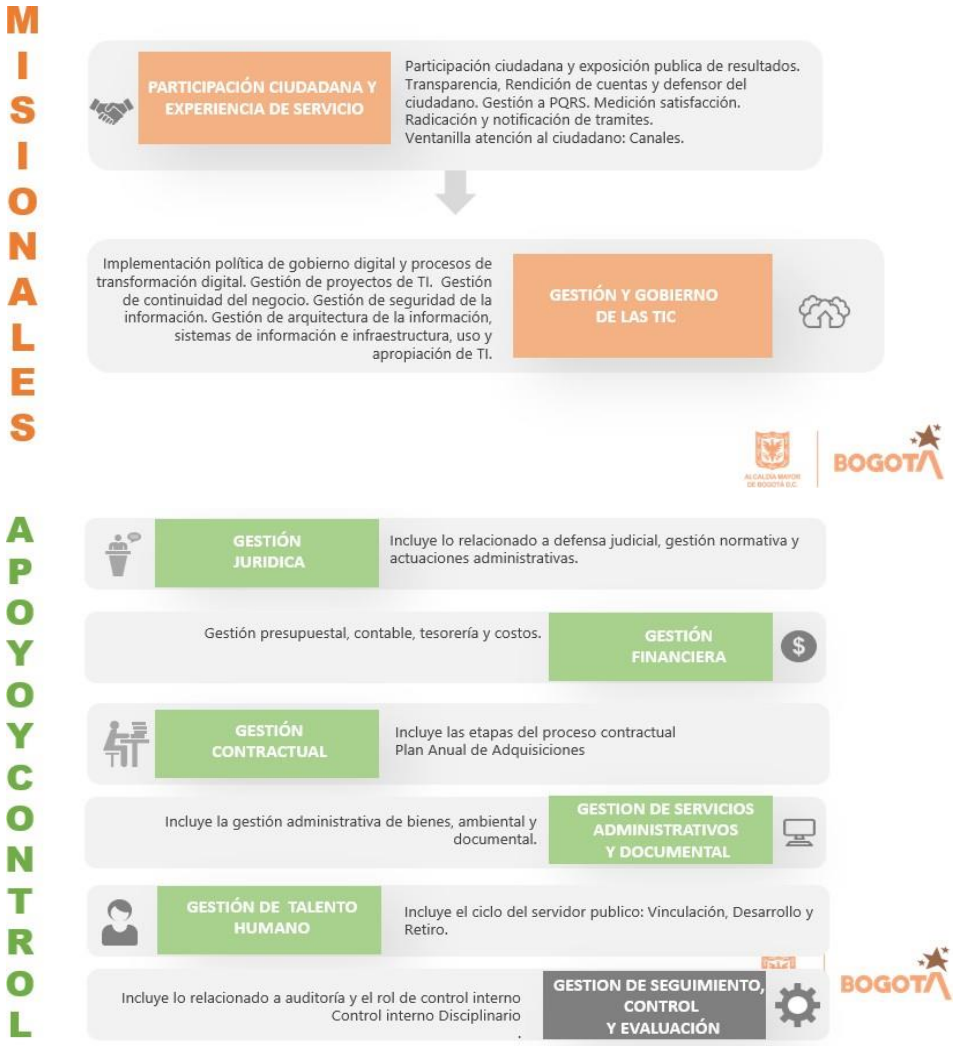
A continuación, la oferta de valor definida con el grupo Directivo a partir del talle CANVA:

> *Ofrecemos conocimiento, experiencia y servicios adelantado procesos integrales para la gestión de información catastral y el desarrollo territorial, garantizando la participación ciudadana, la interoperabilidad, el uso y disposición de los datos, de una manera completa, confiable y segura con tecnología de punta, talento humano experto y métodos innovadores directos e indirectos. Pioneros en la implementación del Catastro Multipropósito bajo el modelo LADM -COL.*

7. PRIMERA VERSIÓN CADENA DE VALOR APROBADA

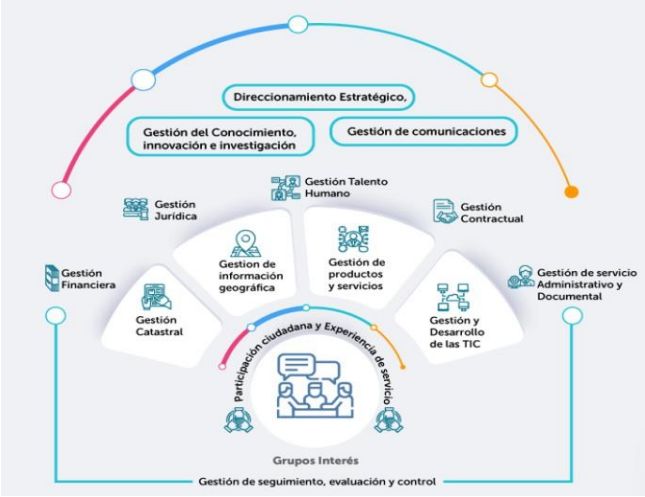
Procesos definidos en la nueva cadena de valor

A continuación, los procesos definidos en la cadena de valor conforme su categoría:



<u>Diseño gráfico escogido</u>

Versión 2
Fecha: 30 mayo 2022
Descripción: Ajuste al mapa de procesos, se divide el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos: Gestión de Servicios Administrativos y Gestión Documental, pasando de 14 procesos a 15 procesos.



<u>Objetivos, componentes y responsables por cada proceso</u>

Procesos	Componentes del Proceso	Objetivo del Proceso
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	1.Plataforma y Planeación Estratégica Planes Institucionales y Operativos	Establecer los lineamientos estratégicos y operativos en la formulación, seguimiento, evaluación y mejora continua de los procesos y la

Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y Aseguramiento de Procesos.	2.Planeación Presupuestal. 3.Gestión de Proyectos de Inversión 4.MIPG y SGI 5.Gestión de Riesgos	plataforma y planeación estratégica de la UAECD, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Distrital y a la misionalidad de la Entidad.
GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES Asesor de la Dirección (Comunicaciones)	1.Comunicación interna 2.Comunicación externa 3.Posicionamiento de marca (Imagen y diseño)	Formular y desarrollar estrategias comunicacionales dirigidas a los grupos de valor de la UAECD, para fortalecer la comunicación interna, externa, y lograr el posicionamiento de la Unidad a nivel Distrital y Territorial.
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN Jefe de Oficina Asesora de Planeación y Aseguramiento de Procesos	1. Modelo y estrategias de Gestión de conocimiento e Innovación (GCEI). 2. Estadística 3.Analítica de datos 4.Innovación 5. Estudios, investigaciones, documentos técnicos 6. Fortalecimiento capacidades técnicas IDECA	Gestionar el capital intelectual de la UAECD a través de herramientas, instrumentos y metodologías que permitan la identificación, generación, producción, documentación, uso, disposición, transferencia y difusión del conocimiento estratégico con el propósito de fomentar procesos de aprendizaje organizacional que preserven la memoria institucional, apoyen la toma de decisiones y contribuya en la mejora continua de los productos y servicios.
GESTIÓN CATASTRAL Gerente de Información Catastral	1.Formación Catastral 2.Actualización catastral. 3.Conservación Catastral 4.Nomenclatura vial y domiciliaria. 5.Proyectos territoriales: Diseño, estructuración, seguimiento.	Realizar la gestión catastral con enfoque multipropósito en la ciudad capital y en las entidades territoriales en donde se ejerza el rol como gestor y/o operador catastral a través de la formación, actualización, conservación y difusión catastral.
GESTIÓN DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA Gerente de Infraestructura de Datos Espaciales	1. Gobernanza y alianzas estratégicas de la información. 2. Gobierno de la información y recursos geográficos.	Gestionar la estandarización, consolidación, integración y disposición de los recursos de información geográfica de la Comunidad IDECA, para permitir y facilitar el descubrimiento, acceso,

	3. Gestión de estándares de información geográfica. 4. Gestión de datos geográficos de referencia y temáticos. 5. Desarrollo servicios geográficos. 6. Analítica de datos e inteligencia de negocios.	aprovechamiento, uso y apropiación de los datos geográficos de Bogotá.
GESTIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS Gerente Comercial y de Atención al Ciudadano.	1. Portafolio de productos y servicios 2. Gestión del plan de mercadeo 3. Generación de productos (exceptuando los asociados a Catastro multipropósito) 4. Comercialización de productos y servicios	Gestionar los productos y servicios del portafolio para cumplir la meta de ingresos de la Unidad y satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes.
PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y EXPERIENCIA DEL SERVICIO Subgerente de Participación y Atención al Ciudadano	1.Servicio al cliente: - Atención y Defensoría del ciudadano - Gestión a PQRS (Seguimiento a requerimientos) - Radicación, seguimiento y notificación de tramites 2. Participación ciudadana y rendición pública de cuentas (CM y Unidad) 3. Plan Anticorrupción, Atención al Ciudadano y Transparencia 4. Medición satisfacción y percepción	Prestar una experiencia de servicio de calidad a nuestros Grupos de Valor a través de un modelo de atención y la implementación de estrategias de participación y rendición de cuentas que permitan construir relaciones de confianza, satisfacción y mutuo beneficio.
GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS TIC Gerente de Tecnología	1. Implementación política de gobierno digital y procesos de transformación digital. 2. Gestión de proyectos de TI. 3.Gestión de continuidad del negocio. 4.Gestión de seguridad de la información.	Generar, desarrollar e implementar proyectos estratégicos de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como gestionar eficientemente el portafolio de servicios de TI y los recursos tecnológicos, fomentando su uso y apropiación, dinamizando la transformación digital de la UAECD, bajo los estándares de seguridad de la información y continuidad del negocio.

	5.Gestión de arquitectura de la información, sistemas de información e infraestructura, uso y apropiación de TI.	
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Subgerente de Talento Humano	1. Planeación estratégica del talento humano 2. Ingreso 3.Desarrollo 4.Retiro	Gestionar el talento humano de la Unidad en el ciclo de vida del servidor público (ingreso, permanencia y retiro), con el propósito de contribuir a su desarrollo integral; así como, propiciar un clima y cultura organizacional que apoyen el cumplimiento de la misión de la Entidad.
GESTIÓN JURÍDICA Gerente Jurídico	1. Defensa Judicial 2. Gestión Normativa 3. Gestión de Actuaciones Administrativas	Atender las actuaciones administrativas, el ejercicio de la defensa judicial y la asesoría en asuntos normativos, con el fin de proveer los instrumentos legales necesarios para prevenir el daño antijurídico en la Unidad en los términos y condiciones legales aplicables.
GESTION FINANCIERA Subgerente Administrativo y Financiero	1. Presupuesto 2. Contabilidad. 3. Costos 4. Tesorería	Administrar los recursos financieros y proveer información presupuestal, contable y de tesorería para apoyar el cumplimiento de la misión de la UAECD.
GESTIÓN CONTRACTUAL Gerente Corporativo	1.Precontractual 2.Contractual 3.Poscontractual	Gestionar la adquisición de bienes, servicios y obras de la UAECD en sus diferentes etapas con el propósito de contar con los recursos necesario para el desarrollo de las funciones de la UAECD, conforme el marco normativo vigente y los lineamientos de la Entidad.
GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Y DOCUMENTAL Subgerente Administrativo y Financiero	1. Gestión de Bienes e Inventarios 2. Administración de Transporte 3. Administración de Caja Menor 4. Mantenimiento y Adecuaciones Locativas	Gestionar el suministro de los recursos físicos, la infraestructura y los servicios administrativos, así como garantizar la conservación y preservación de la documentación institucional, con en fin de apoyar el cumplimiento de la misión de la Unidad.

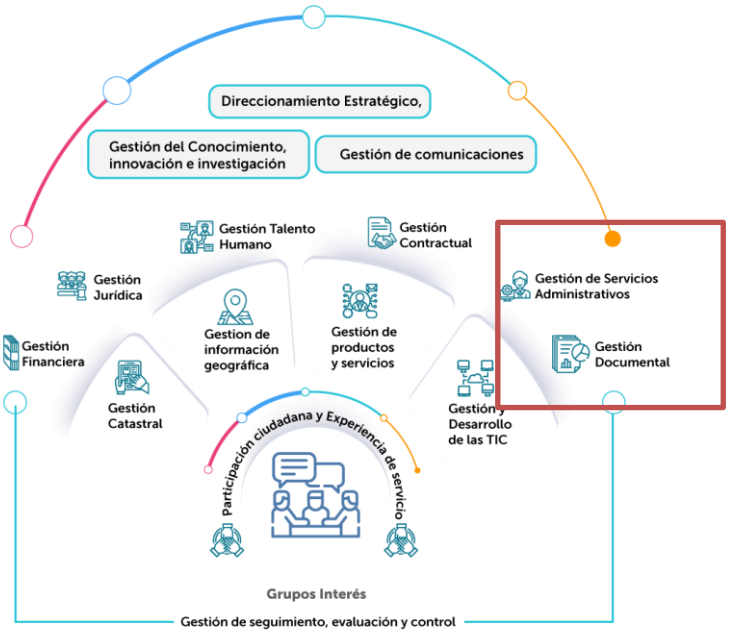
	5. Vigilancia, Control de Acceso, Aseo y Cafetería 6. Gestión Ambiental 7. Gestión Documental	
GESTIÓN DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL Jefe de Control Interno	1. Gestión de auditorías y seguimientos 2. Gestión Disciplinaria	Evaluar de manera objetiva, oportuna e independiente la planificación, gestión, ejecución y control de los procesos, planes, programas o proyectos a través de la realización de auditorías, seguimientos y verificaciones al cumplimiento de los mismos acorde con la normatividad vigente, analizando sus resultados de acuerdo a lo observado, generando recomendaciones, para la toma de decisiones, las cuales en su conjunto contribuyen al fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión – SIG de la Unidad. De igual forma, desarrollar la gestión disciplinaria, promover y fomentar la cultura de la autoevaluación y autocontrol e interactuar en materia de control interno y control disciplinario con los entes externos que se requieran.

8. SEGUNDA VERSION CADENA DE VALOR APROBADA

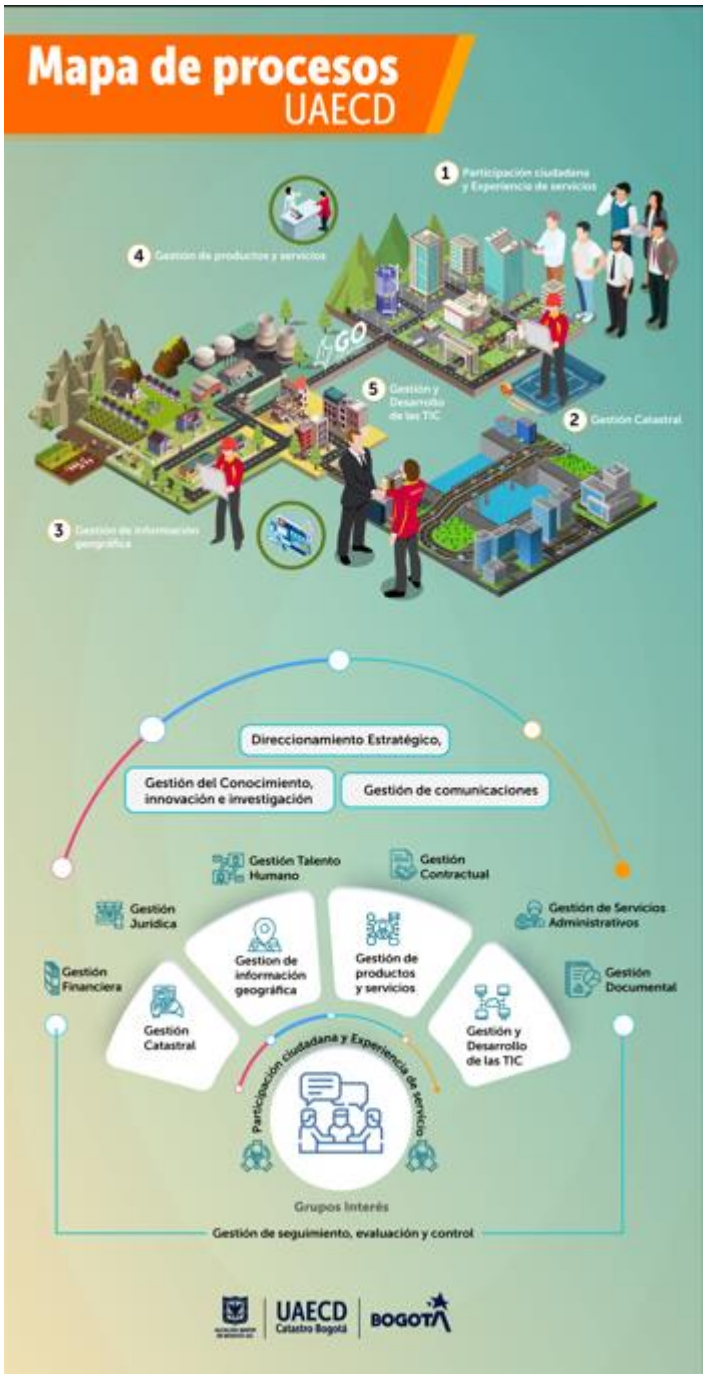
Como parte del proceso de mejora y validación del mapa de procesos aprobado en la primera versión y después de iniciar su implementación en enero del 2022, surgió la necesidad por parte de la Subgerencia Administrativa y Financiera de solicitar la posibilidad de dividir el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos de la siguiente forma: Un proceso exclusivo para la Gestión de Servicios Administrativos y otro proceso para lo relacionado a la Gestión Documental, tal cual estaba en la anterior cadena de valor antes del rediseño. Lo anterior con el fin de poder tener visible para toda la entidad la Gestión Documental, la cual toma gran relevancia en la misionalidad que realiza la Unidad en los territorios, y ha tenido un proceso de posicionamiento frente a los colaboradores durante estos últimos años que ha permitido permear la cultura de la UAECD, por lo cual se solicita la posibilidad de dejar como independiente al proceso de Gestión Documental (GD).

En consecuencia, la OAPAP revisó el caso y lo presentó al comité de Gerencia y Comité de GYD, dando una trazabilidad del proceso de aprobación de la nueva cadena de valor desde la propuesta inicial formulada por esta oficina hasta la propuesta final aprobada y ajustada por el comité. Así mismo durante este proceso no se visibilizo la necesidad de dejar el proceso de GD, de la misma manera se enfatizo que de la manera como quedo el mapa de procesos o cadena de valor da cumplimiento a toda la normativa del tema de gestión documental y los lineamientos impartidos por el archivo general. Sin embargo, en procura de la mejora continua y de las necesidades de la entidad alineadas a su contexto y cultura organizacional el comité decide aprobar el ajuste a la cadena de valor de la siguiente manera:

Dividir el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos: Gestión de Servicios Administrativos y Gestión Documental, pasando de 14 procesos a 15 procesos. Quedando de la siguiente manera:



Versión 2
Fecha: 30 mayo 2022
Descripción: Ajuste al mapa de procesos, se divide el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos: Gestión de Servicios Administrativos y Gestión Documental, pasando de 14 procesos a 15 procesos.



Versión 2
Fecha: 30 mayo 2022
Descripción: Ajuste al mapa de procesos, se divide el proceso de Gestión de Servicios Administrativos y Documentales en dos procesos: Gestión de Servicios Administrativos y Gestión Documental, pasando de 14 procesos a 15 procesos.

Procesos	Componentes del Proceso	Objetivo del Proceso
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO Jefe de la Oficina Asesorade Planeación y Aseguramiento de Procesos.	1.Plataforma y Planeación Estratégica 2.Planes Institucionales y Operativos 3.Planeación Presupuestal. 4.Gestión de Proyectos de Inversión 5. MIPG y SGI 6.Gestión de Riesgos	Establecer los lineamientos estratégicos Y plataforma y planeación estratégica de la UAECD, en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, para dar cumplimiento al Plan de Desarrollo Distrital y a la misionalidad de la Entidad.
GESTIÓN DE LAS COMUNICACIONES Asesor de la Dirección (Comunicaciones)	1.Comunicación interna2. Comunicación externa 3.Posicionamiento de marca (Imageny diseño)	Formular y desarrollar estrategias comunicacionales dirigidas a los gruposde valor de la UAECD, para fortalecer lacomunicación interna, externa, y lograrel posicionamiento de la Unidad a nivelDistrital y Territorial.
GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, INNOVACIÓN E INVESTIGACIÓN Jefe de Oficina Asesora de Planeación y Aseguramiento de Procesos	1.Modelo y estrategias de Gestión de conocimiento e Innovación (GCEI). 2.Estadística 3. Analítica de datos4. Innovación 5.Estudios, investigaciones, documentos técnicos 6.Fortalecimiento capacidades técnicas IDECA	Gestionar el capital intelectual de la UAECD a través de herramientas, instrumentos y metodologías que permitan la identificación, generación, producción, documentación, uso, disposición, transferencia y difusión del conocimiento estratégico con el propósito de fomentar procesos de aprendizaje organizacional que preserven la memoria institucional, apoyen la toma de decisiones y contribuya en la mejora continua de losproductos y servicios.
GESTIÓN CATASTRAL Gerente de Información Catastral	1.Formación Catastral 2.Actualización catastral. 3.Conservación Catastral 4.Nomenclatura vial y domiciliaria. 5.Proyectos territoriales: Diseño, estructuración, seguimiento.	Realizar la gestión catastral con enfoque multipropósito en la ciudad capital y en las entidades territoriales en donde se ejerza el rol como gestor y/o operador catastral a través de la formación, actualización, conservación y difusión catastral.

GESTIÓN DE INFORMACIÓN GEOGRÁFICA Gerente de Infraestructura de Datos Espaciales	1.Gobernanza y alianzas estratégicasde la información. 2.Gobierno de la información y recursos geográficos. 3. Gestión de estándares de información geográfica. 4. Gestión de datos geográficos de referencia y temáticos. 5. Desarrollo servicios geográficos. 6.Analítica de datos e inteligencia denegocios.	Gestionar la estandarización, consolidación, integración y disposición de los recursos de información geográfica de la Comunidad IDECA, para permitir y facilitar el descubrimiento, acceso, aprovechamiento, uso y apropiación delos datos geográficos de Bogotá.
GESTIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS Gerente Comercial y de Atención al Ciudadano.	1. Portafolio de productos y servicios 2. Gestión del plan de mercadeo 3. Generación de productos (exceptuando los asociados a Catastromultipropósito) 4. Comercialización de productos y servicios	Gestionar los productos y servicios del portafolio para cumplir la meta de ingresos de la Unidad y satisfacer las necesidades y requerimientos de nuestros clientes.
PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y EXPERIENCIA DEL SERVICIO Subgerente de Participación y Atención al Ciudadano	1.Servicio al cliente: - Atención y Defensoría del ciudadano - Gestión a PQRS (Seguimiento a requerimientos) - Radicación, seguimiento y notificación de tramites 3.Participación ciudadana y rendición pública de cuentas (CM y Unidad) 4.Plan Anticorrupción, Atención al Ciudadano y Transparencia 5. Medición satisfacción y percepción	Prestar una experiencia de servicio de calidad a nuestros Grupos de Valor a través de un modelo de atención y la implementación de estrategias de participación y rendición de cuentas que permitan construir relaciones de confianza, satisfacción y mutuo beneficio.

GESTIÓN Y DESARROLLO DE LAS TIC Gerente de Tecnología	1. Implementación política de gobierno digital y procesos de transformación digital. 2. Gestión de proyectos de TI. 3. 3.Gestión de continuidad del negocio. 4. Gestión de seguridad de lainformación.	Generar, desarrollar e implementar proyectos estratégicos de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, así como gestionar eficientemente el portafolio de servicios de TI y los recursos tecnológicos, fomentando su uso y apropiación, dinamizando la transformación digital de la UAECD, bajo los estándares de seguridad de la información y continuidad del negocio.
GESTIÓN DE TALENTO HUMANO Subgerente de Talento Humano	1. Planeación estratégica del talentohumano 2. Ingreso 3. Desarrollo 4. Retiro	Gestionar el talento humano de la Unidad en el ciclo de vida del servidor público (ingreso, permanencia y retiro), con el propósito de contribuir a su desarrollo integral; así como, propiciar un clima y cultura organizacional que apoyen el cumplimiento de la misión de la Entidad.
GESTIÓN JURÍDICA Gerente Jurídico	1. Defensa Judicial 2. Gestión Normativa 3. Gestión de Actuaciones Administrativas	Atender las actuaciones administrativas, el ejercicio de la defensa judicial y la asesoría en asuntos normativos, con el fin de proveer los instrumentos legales necesarios para prevenir el daño antijurídico en la Unidad en los términos y condiciones legales aplicables.
GESTION FINANCIERA Subgerente Administrativo y Financiero	1. Presupuesto 2. Contabilidad. 3. Costos 4. Tesorería	Administrar los recursos financieros y proveer información presupuestal, contable y de tesorería para apoyar el cumplimiento de la misión de la UAECD.
GESTIÓN CONTRACTUAL Gerente Corporativo	1.Precontractual 2.Contractual 3.Poscontractual	Gestionar la adquisición de bienes, servicios y obras de la UAECD en sus diferentes etapas con el propósito de contar con los recursos necesario para el desarrollo de las funciones de la UAECD, conforme el marco normativo vigente y los lineamientos de la Entidad.

GESTIÓN DE SERVICIOS ADMINISTRATIVOS Subgerente Administrativoy Financiero	1. Gestión de Bienes e Inventarios 2. Administración de Transporte 3. Administración de Caja Menor 4. Mantenimiento y Adecuaciones Locativas. 5. Vigilancia, Control de Acceso, Aseoy Cafetería 6. Gestión Ambiental	Gestionar el suministro de los recursos físicos, la infraestructura y los servicios administrativos, así como garantizar la conservación y preservación de la documentación institucional, con el fin de apoyar el cumplimiento de la misión de la Unidad.
GESTIÓN DOCUMENTAL Subgerente Administrativoy Financiero	1. Gestión de correspondencia 2. Registro y archivo 3. Instrumentos archivísticos para la administración y gestión documental	Administrar la gestión documental de la Unidad mediante la creación y actualización de políticas, planes, programas e instrumentos archivísticos que permitan la custodia y conservación de la documentación facilitando su acceso y uso a los grupos de interés, contribuyendo a la toma de decisiones para el desarrollo de la gestión, asegurando la información como un activo institucional.
GESTIÓN DE SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y CONTROL Jefe de Control Interno	1. Gestión de auditorías y seguimientos 2. Gestión Disciplinaria	Evaluar de manera objetiva, oportuna e independiente la planificación, gestión, ejecución y control de los procesos, planes, programas o proyectos a través de la realización de auditorías, seguimientos y verificaciones al cumplimiento de los mismos acorde con la normatividad vigente, analizando sus resultados de acuerdo a lo observado, generando recomendaciones, para la toma de decisiones, las cuales en su conjunto contribuyen al fortalecimiento del Sistema Integrado de Gestión – SIG de la Unidad. De igual forma, desarrollar la gestión disciplinaria, promover y fomentar la cultura de la autoevaluación y autocontrol e interactuar en materia de control interno y control disciplinario con los entes externos que se requieran.

ANEXOS

1. Boletín de calidad 1
2. Boletín de calidad 2
3. Encuesta