


| | | |
|---|----------------------------|------------------|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | REFERENCIACION COMPETITIVA | Código PR-088 |
| | | Versión 01 |
| | | Fecha 15-12-2016 |

1. OBJETIVO

Establecer la metodología para realizar los procesos de referenciación competitiva o Benchmarking en los diferentes niveles de operación de la entidad, con el fin de mejorar el desempeño institucional.

2. ALCANCE

Aplica a todos los procesos, procedimientos, actividades, productos y servicios desarrollados en la entidad.


3. RESPONSABLES

- El comité directivo SIG es el responsable de revisar y aprobar los procesos de referenciación competitiva a adelantar.
- El/la Subdirector/a de Diseño y Análisis Estratégico es el responsable de que en la entidad se establezcan e implementen procesos de referenciación competitiva, como también de conformar y hacer seguimiento a los equipos de trabajo que realizaran la referenciación competitiva.
- Los equipos de trabajo para realizar los procesos de referenciación competitiva son responsables de desarrollar la investigación de mejores prácticas tanto interna como externamente, así como la rendición de informes y las propuestas de acciones de mejora derivadas de esta gestión.
- Los diferentes directivos, funcionarios/as y contratistas de la entidad deben participar activamente en la implementación de los mecanismos y estrategias de mejora derivadas de los procesos de referenciación competitiva.

4. DEFINICIONES

- **Proceso:** Conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que interactúan para generar valor y las cuales transforman elementos de entrada en resultados
- **Referenciación competitiva o Benchmarking:** es un proceso sistemático para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que por su excelencia son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras dentro de la organización.
- También se puede considerar como el proceso sistemático de investigar, identificar, comparar y aprender de las mejores prácticas de otras organizaciones, sean del mismo sector o no, analizando ordenadamente el conjunto de factores que inciden en el éxito de las mismas, aprender de sus logros y aplicarlos en nuestros propios procesos de mejora.
- **Bechmarking Interno:** Este tipo de benchmarking puede ser aplicado en nuestras organizaciones cuando se identifican actividades que se están desarrollando de mejor manera en unos procesos de la entidad y organismos Distrital; en el que un

| | | |
|--|--|--|
| Elaboró: Isabela Fernández Pérez Leonardo Pardo Rueda Santiago Rodríguez Chaves | Revisó: Clarisa Díaz García Subdirectora de Diseño y Análisis Estratégico | Aprobó: Clarisa Díaz García Subdirectora de Diseño y Análisis Estratégico |
|--|--|--|

| | | |
|---|----------------------------|------------------|
|  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social</p> | PROCEDIMIENTO | |
| | REFERENCIACION COMPETITIVA | Código PR-088 |
| | | Fecha 15-12-2016 |


ejemplo es la identificación de mejores prácticas de llevar a cabo la supervisión de contrato, la cual hace parte de un proceso transversal, critico que varias personas desarrollan a su interior.

- **Bechmarking Genérico:** Se presenta cuando los procesos analizados y mejorados son de cualquier industria o sector del mercado”, En las entidades y Organismos Distritales, se aplica ya que estas tienen diferentes objetivos misionales pero cuentan con procesos transversales que sirven de referencia igual puede pasar cuando se aplica los ejercicios de referenciación basado en el Benchmarking funcional en el que su revisión no es de los procesos sino una función puntual o total de cualquier negocio para mejorarlo, se habla de BMK Funcional
- **Bechmarking Estratégico:** Si por el contrario, lo que se pretende es conocer, aplicar y mejorar las estrategias de los mejores, se pasa entonces al campo del BMK estratégico “ En el que las entidades y organismos Distritales aplica cuando entre estas se pueden referenciar los diferentes aspectos, como las diferentes estrategias planteadas que permitan identificar mejores maneras de desarrollar la gestión, las cuales pueden ser tomadas en cuenta para que sean replicadas a las entidades por las organizaciones y que permitan cumplir de una manera más ágil y simplificada con la misión Institucional.
- **Bechmarking Competitivo:** El benchmarking competitivo es el método más ampliamente comprendido y aplicado. Es el más sencillo de entender para la gente debido a que se orienta hacia los productos, servicios y procesos de trabajo de los competidores directos. La ventaja clave cuando se lleva a cabo un proceso de benchmarking entre sus competidores es que ellos emplean tecnologías y procesos iguales o muy similares a los propios, y las lecciones que usted y un competidor aprenden mutuamente se transfiere, por lo general, con mucha facilidad.
- **Adecuación.** Suficiencia de las acciones para cumplir los requisitos
- **Conveniencia.** Grado de alineación o coherencia del objeto de revisión con las metas y políticas organizacionales.
- **Ciclo P-H-V-A:** corresponde al ciclo de mejora: planear, hacer, verificar y actuar.
- **SDAE:** Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico
- **SIG:** Sistema Integrado de gestión

5. CONDICIONES GENERALES

El benchmarking de la entidad tendrá como referente los lineamientos establecidos por la alta dirección.

Dentro del proceso de referenciación competitiva se debe tener en cuenta la priorización de procesos misionales dentro de la entidad, al igual que los procesos que muestren problemas de desempeño.

| | | |
|---|----------------------------|---------------|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | REFERENCIACION COMPETITIVA | Código PR-088 |
| | | Versión 01 |
| | Fecha 15-12-2016 | |

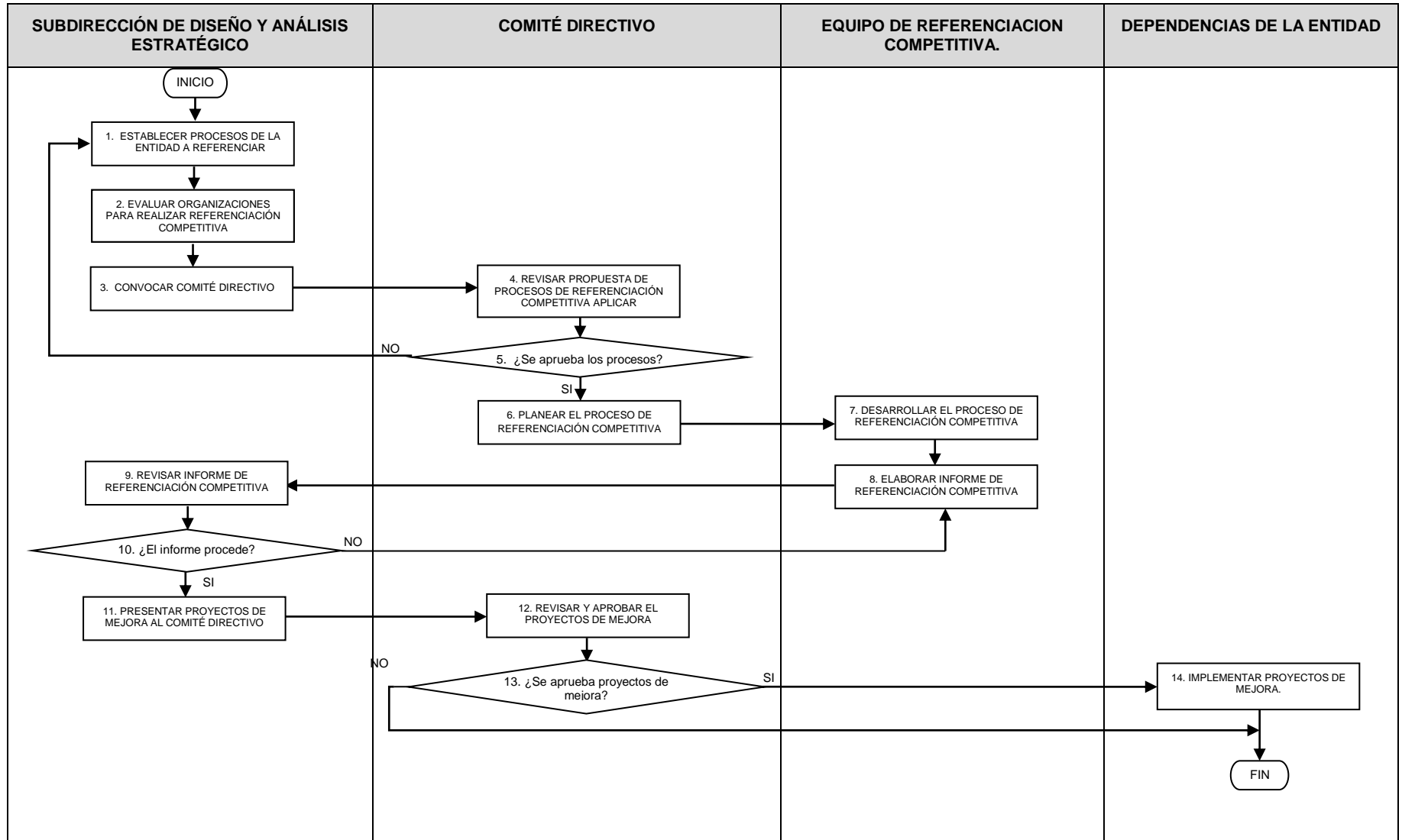
El equipo de trabajo de referenciación competitiva deberá estar conformado por:


- Un (1) representante de la Subdirección de Diseño y análisis estratégico
- Uno (1) o varios representantes de las dependencias que participen en el proceso o subproceso a referenciar.

En el momento de adelantar el proceso de referenciación competitiva, no se debe considerar solo los aspectos operativos, debido a que para comprender plenamente un proceso, se debe ampliar su perspectiva para incluir la estructura y la cultura que permite que tenga éxito. El proceso en sí no se sostiene solo, ni se puede copiar el proceso, sin entender su contexto. Para tener éxito no se adopta sin adaptar, como Deming recomienda, se requiere comprender la estructura de soporte y la cultura que permitan un proceso para que sea el mejor. Consecuentemente, las preguntas acerca de la estructura y cultura son críticas.



6. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO



| | | |
|---|----------------------------|------------------|
|  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. DESARROLLO ECONÓMICO Instituto para la Economía Social</p> | PROCEDIMIENTO | |
| | REFERENCIACION COMPETITIVA | |
| | Código PR-088 | Versión 01 |
| | | Fecha 15-12-2016 |

6.1 TABLA EXPLICATIVA DEL PROCEDIMIENTO

| No. | Nombre de la actividad | Descripción de la Actividad | Responsable | Punto de control | Registro | Tiempo (Hora o fracción de hora) |
|-----|---|--|---|------------------|---|----------------------------------|
| 1 | Establecer procesos de la entidad a referenciar | <p>El subdirector de la SDAE liderara junto con el equipo operativo del SIG la identificación de los procesos, productos, servicios o actividades que serían candidatos a ser sujetos para adelantar procesos de referenciación competitiva. Para tal fin identificará en primera instancia las prioridades derivadas de los objetivos estratégicos de la entidad y en segunda instancia los procesos en donde se presentan problemas de desempeño, teniendo las siguientes fuentes de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los resultados de las autoevaluaciones de los procesos. • Los resultados de las auditorías internas y externas. • Los resultados de la revisión por la dirección al SIG • Las quejas, reclamos y la percepción de la satisfacción de los usuarios y las partes interesadas sobre los servicios prestados. | <p>Subdirector de Diseño y Análisis Estratégico Equipo Operativo del Sistema Integrado de Gestión</p> | | FO-590 Planeación del proceso de referenciación competitiva | 6.42 |
| 2 | Evaluar organizaciones para realizar referenciación competitiva | <p>Con base a información secundaria se identifica a las organizaciones de reconocido desempeño en el proceso, servicio o actividad que se desea referenciar; pueden ser organizaciones que tengan certificado el sistema de gestión de interés, que hayan adelantado procesos de innovación, o que hayan tenido reconocimientos externos o muestren buenos resultados en los indicadores de gestión del área objeto del proceso de referenciación.</p> <p>Evaluadas las organizaciones candidatas al</p> | <p>Subdirector de Diseño y Análisis Estratégico Equipo Operativo del Sistema Integrado de Gestión</p> | | FO-590 Planeación del proceso de referenciación competitiva | 10.70 |




PROCEDIMIENTO

REFERENCIACION COMPETITIVA

Código PR-088

Versión 01

Fecha 15-12-2016

| No. | Nombre de la actividad | Descripción de la Actividad | Responsable | Punto de control | Registro | Tiempo (Hora o fracción de hora) |
|-----|---|--|---|---|--|----------------------------------|
| | | <p>proceso de referenciación, se procede a realizar los respectivos contactos con el objeto de determinar la disposición de adelantar el respectivo proceso.</p> <p>El formato de planeación del proceso de referenciación competitiva, contiene la información requerida para presentar la propuesta de referenciación al comité directivo, entre la cual tenemos: objetivo, justificación, conformación del equipo para adelantar el proceso, identificación de las probables organizaciones a referenciar y evaluación de las mismas.</p> | | | | |
| 3 | Convocar comité directivo | Se deberá convocar a comité directivo del SIG para presentarles las propuestas de referenciación competitiva. | Subdirector de Diseño y análisis estratégico | | Circular | 0.54 |
| 4 | Revisar propuesta de procesos de referenciación competitiva | <p>El Subdirector de Diseño y Análisis Estratégico presentará ante el comité directivo las propuestas para adelantar el proceso de referenciación competitiva.</p> <p>El comité directivo del SIG deberá revisar y evaluar la conveniencia y adecuación de los procesos de referenciación competitiva propuestos y si es del caso aprobarlos.</p> | Comité directivo del SIG |  | Acta de Reunión | 3.21 |
| 5 | ¿Se aprueban los procesos propuestos? | <p>SI: Pasa a la activad 6</p> <p>NO: Pasa a la actividad 1</p> | - | | - | |
| 6 | Planear el proceso de Referenciación Competitiva. | El equipo de trabajo deberá establecer cronogramas, recursos y responsables, para la ejecución del proceso de referenciación competitiva. Lo anterior incluye enviar carta o memorando a la organización o dependencia responsable del proceso para concertar los contactos y fechas con el fin de adelanta el ejercicio. | Equipo de trabajo de referenciación competitiva | | <p>FO-590 Planeación del proceso de referenciación competitiva</p> <p>FO-264 Bitácora</p> <p>FO-068 Oficios tipo carta</p> <p>FO-069 Memorando</p> | 6.42 |





PROCEDIMIENTO

REFERENCIACION COMPETITIVA

Código PR-088

Versión 01

Fecha 15-12-2016

| No. | Nombre de la actividad | Descripción de la Actividad | Responsable | Punto de control | Registro | Tiempo (Hora o fracción de hora) |
|-----|--|--|---|---|---|----------------------------------|
| 7 | Desarrollar el proceso de Referenciación Competitiva | Se realiza la visita a la organización o proceso seleccionado con el fin de recolectar información sobre la documentación e implementación del proceso o la prestación del servicio a referenciar. | Equipo de trabajo de referenciación competitiva | | FO-591 Levantamiento de información para la referenciación competitiva | 14.98 |
| 8 | Elaborar informe de referenciación competitiva | Se elabora el informe de referenciación competitiva con base en la visita a la organización o proceso referenciado, que deberá contener información clara y precisa de la propuesta de cambio o mejora a desarrollar | Equipo de trabajo de referenciación competitiva | | Informe de referenciación competitiva | 3.21 |
| 9 | Revisar informe de Referenciación Competitiva | Se revisa la conveniencia y adecuación del informe con el fin de presentar al comité directivo la propuesta de referenciación competitiva a implementar. | Subdirector de Diseño y análisis estratégico |  | Informe de referenciación competitiva | 1.61 |
| 10 | ¿El informe procede? | SI: Pasa a la activad No. 11 NO: Pasa a la actividad No. 8 | | | | |
| 11 | Presentar proyectos de mejora al comité directivo | Con base al Informe de referenciación competitiva, se presenta al comité directivo los proyectos de mejora propuestos. | Subdirector de Diseño y análisis estratégico | | Informe de referenciación competitiva | 1.61 |
| 12 | Revisar y aprobar el proyectos de mejora | El comité directivo del SIG deberá revisar y evaluar la conveniencia y adecuación de los procesos de referenciación competitiva propuestos, así como la disponibilidad de recursos para adelantarlos, y si es del caso aprobarlos. | Comité directivo del SIG |  | Informe de referenciación competitiva | 1.61 |
| 13 | ¿Se aprueba proyectos de mejora? | SI: Pasa a la activad No. 14 NO: Fin | | | | |
| 14 | Implementar proyectos de mejora. | Se procede a la implementación de la mejora mediante la aplicación del ciclo P-H-V-A, dado por el establecimiento de un objetivo, metas e indicadores, la elaboración de un plan de acción, el seguimiento al | | | FO-007 Acciones correctivas, preventivas o de mejora FO-264 Bitácora | ----- |



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.
DESARROLLO ECONÓMICO
Instituto para la Economía Social

PROCEDIMIENTO


REFERENCIACION COMPETITIVA

Código PR-088

Versión 01

Fecha 15-12-2016

| No. | Nombre de la actividad | Descripción de la Actividad | Responsable | Punto de control | Registro | Tiempo (Hora o fracción de hora) |
|-----|------------------------|--|-------------|------------------|----------|----------------------------------|
| | | cumplimiento de los objetivos y metas de la acción de mejora y el ajuste al mismo si su seguimiento a demostrado que no se están cumpliendo los objetivos. | | | | |

| | | |
|---|-----------------------------------|------------------|
|  | PROCEDIMIENTO | |
| | REFERENCIACION COMPETITIVA | Código PR-088 |
| | | Versión 01 |
| | | Fecha 15-12-2016 |

7. DOCUMENTOS ASOCIADOS

FO-590 Planeación del proceso de referenciación competitiva

FO-591 Levantamiento de información para la referenciación competitiva

Informe de referenciación competitiva

8. CONTROL DE CAMBIOS

| VERSIÓN | FECHA | ÍTEM MODIFICADO | DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO |
|---------|----------|-----------------|------------------------|
| 1 | 15-12-16 | | |