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

IPES

AJUSTE DEL MODELO DEOPERACIÓN POR PROCESOS DEL INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL – IPES

SUBDIRECCIÓN DE DISEÑO Y ANÁLISIS ESTRATÉGICO

BOGOTÁ, 2022

Elaboró	Revisó:	Aprobó:
Gloria Inés Castillo Páez CPS 85 de 2022 Paula Esperanza Parra Roldan CPS 183 de 2022 Edgar Mauricio Mera E CPS 136 SDAE IPES de 2022	Juliana Valcárcel - Asesora Dirección General José Javier García Aroca - Asesor Dirección General Martha Elizabeth Triana Laverde - Subdirectora de Formación y Empleabilidad Gloria Josefina Celis Jutinico - Subdirectora Administrativa y Financiera Walter Sánchez – Subdirector Jurídico y de Contratación (E) Cristian Felipe González Guerrero - Subdirector de Emprendimiento, Servicios Empresariales y Comercialización Luz Nereyda Moreno Mosquera. Subdirector de Gestión de Redes Sociales e Informalidad Betsy Aceneth Andrade Sánchez Jefe Oficina Comunicaciones	Fátima Verónica Quintero Subdirectora de Diseño y Análisis Estratégico

TABLA DE CONTENIDO

1	INTRODUCCIÓN	3
2	JUSTIFICACIÓN	3
3	OBJETIVO	4
4	ALCANCE	4
5	RESPONSABLES	5
6	DEFINICIONES Y ACUERDOS SEMÁNTICOS	5
7	DESARROLLO	6
7.1.	Marco conceptual	6
7.2.	Diagnóstico situacional	15
7.3.	Problema central	35
7.4.	Resultados del análisis y ajuste del Modelo de Operación por Proceso	40
8	PROPUESTA METODOLÓGICA	52
9	DOCUMENTOS ASOCIADOS	52
10	MARCO NORMATIVO	52
11	CONTROL DE CAMBIOS	54
12	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	53
13	ANEXOS	53

MARCO METODOLÓGICO PARA EL PROCESO DE AJUSTE AL MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS DEL INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL – IPES

1. INTRODUCCIÓN

La Administración Pública tiene bajo su responsabilidad el cuidado, manejo y utilización de los bienes públicos, con el propósito de lograr el beneficio y del biencomún de los grupos de valor del Instituto para la economía Social -IPES, dentro delmarco de la Constitución y las leyes. En este sentido, el Instituto como entidad pública están orientado a prestar un servicio público y su legitimidad se sustenta, enla eficiencia y calidad con que se prestan y satisfacen las demandas de la población sujeto de atención, dentro de un marco de valores compartidos que promuevan los Derechos Humanos, el bien común y la dignidad de las personas. La Entidad por lo tanto necesita una gestión eficaz y responsable que le permita sostenerse en las mejores condiciones posibles, y lograr un equilibrio óptimo entre suadministración y sus fines.

Es por ello, que, en reiteradas oportunidades, el Instituto para le Economía Social - IPES, ha sido observado frente a las dificultades recurrentes que tiene para operarefectivamente su sistema de gestión, lo cual afecta el cumplimiento de la misiónpara la cual fue creado. Uno de los principales hallazgos que se ha referenciado de forma reiterativa tiene que ver con las dificultades en la integración de las áreas en el proceso de identificación, caracterización y perfilación para la asignación dealternativas desde la parte misional; así como la inoportunidad y baja calidad de lainformación y por consiguiente integración y seguimiento de los sistemas de información. Fallas a lo largo del proceso de caracterización se han detectado yen este documento se muestran los avances, logros y una hoja de ruta para tenervictorias tempranas en el corto plazo en términos de resultados evidenciables deatención a los beneficiarios del IPES, que se caractericen en las zonas de aglomeración priorizadas.

2. JUSTIFICACIÓN

La definición detallada y clara del “Saber hacer” propio de cada entidad, es un elemento fundamental del Sistema integrado de Gestión, de tal forma que se cuente con la información precisa y objetiva sobre la forma establecida de adelantar o ejecutar las distintas acciones necesarias para la prestación de serviciosy generación de bienes que hacen tangible la misión institucional. El conocer lo quedebe hacer en la Entidad y como lo debe hacer, permite un buen funcionamientode la organización, y las buenas prácticas de administración en el ciclo de calidad

que comprende acciones de planeación, ejecución, verificación y retroalimentación en cada punto de acción de su cadena de valor. Evaluar y hacerlos ajustes necesarios en forma periódica es determinante para facilitar el mejoramiento continuo y potencializar los resultados de valor de la entidad.

El Plan Estratégico del Instituto para la Economía Social IPES contempla entre suslíneas de acción la elaboración de Mapas de Procesos que permitan conocer mejorel funcionamiento de la entidad y contribuir a su mejora. Los Mapas de Procesoscontribuyen de forma decisiva a estimular los mecanismos de operación estratégica de la organización. En un contexto más amplio, la administración pública está experimentando una transformación muy importante en sus estructuras, buscando mejorar su agilidad, eficacia y eficiencia, para satisfacer las expectativas de los usuarios, tanto internos como externos.

Este documento describe en forma clara y sencilla, el marco metodológico para larealización de un proceso de revisión y ajuste de los procesos y mapa de procesodel Instituto para la Economía Social IPES como resultado de mejora continua quenecesita la entidad para el alcance de la gestión por resultados y la generación devalor público.

3. OBJETIVO

Consolidar un diagnóstico situacional del Modelo Integrado por Procesos de la Entidad que permita la identificación, análisis y mejora de los procesos de la organización, que optimicen el funcionamiento e incremento de la eficacia y eficiencia de la gestión pública del Instituto para la Economía Social -IPES.

4. ALCANCE

El presente informe está bajo los términos de la Política de Planeación Institucional, establecida en la Dimensión dos (2) Direccionamiento Estratégico y Planeación,

Contempla como referentes de análisis la identificación de los elementos de mejora comunes identificados en las auditorías internas, externa y seguimientos de la segunda línea de defensa, quepermitan consolidar un diagnóstico institucional que establezca la efectividad y eficiencia de los procesos existentes, contemplando como producto final la actualización y rediseño delmapa de procesos; y la caracterización de los mismos. El ejercicio se aborda desde tres criterios de ajuste: suprimir, modificar, y adicionar.

5. RESPONSABLES

Dirección General: El Director General y equipo asesor

Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico: La Subdirectora y los profesionales de la Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico, son responsables de coordinar yliderar el proceso de actualización de mapa de proceso.

Las dependencias: son responsables de participar en el proceso de construcciónparticipativa de los elementos operativos y misionales de la entidad desde sus competencias, experiencias y acciones de mejora identificada en los diferentes espacios de evaluación y autoevaluación.

6. DEFINICIONES Y ACUERDOS SEMÁNTICOS

Es fundamental que los conceptos básicos pero claves para el desarrollo de la metodología, sean claramente conocidos y apropiados por todos los actores, paraganar en entendimiento, calidad de la conversación y pertinencia de las propuestas y sugerencias de mejora. Los conceptos y definiciones que permitiránpartir de acuerdos semánticos son:

Actividad: Es la suma de tareas, normalmente se agrupan en un procedimiento parafacilitar su gestión. La secuencia ordenada de actividades da como resultado un subproceso o un proceso.

Autodiagnóstico: El autodiagnóstico es una acción que permite a las organizacioneshacer una revisión de sus procesos internos para conocer su situación, detectar ineficiencias e identificar las áreas que requieren mejoras.

Indicador de gestión: mide procesos, acciones y operaciones adelantados dentrola etapa de implementación de una política, programa o proyecto.

Indicador de producto: refleja los bienes y servicios cuantificables producidos y/o aprovisionados directamente por una política, programa o proyecto.

Indicador de efecto: muestra los efectos generados por los productos de una determinada política, programa o proyecto sobre la población directamente afectada. Teniendo en cuenta la temporalidad en la que se presentan los efectos(corto, mediano o largo plazo) y los criterios de causalidad entre la intervención yestos (directos o indirectos), se puede dividir esta categoría entre indicadores deresultado y de impacto. Información primaria: es aquella cuya generación y recolección se realiza directamente por la organización interesada a través de

entrevistas, observación directa, entre otros.

Mapa de procesos: Representación gráfica que muestra la estructura e interacciones entre los diferentes procesos que desarrolla la entidad a nivel general.

Proceso: Conjunto de actividades relacionadas mutuamente o que interactúan para generar valor, y las cuales transforman elementos de entrada en resultados(productos/servicios) de acuerdo a los requerimientos de la ciudadanía o partes interesadas.

Procedimiento: Una secuencia de pasos previamente definidos que persigan elmismo fin para facilitar la realización de un trabajo de manera más efectiva.

Procesos Estratégicos: Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.

Procesos Misionales: Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.

Procesos de Apoyo: Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para eldesarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.

Procesos de Evaluación: Necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad.

Sistema De Gestión. El Sistema de Gestión, creado en el artículo 133 de la Ley 1753de 2015, que integra los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeñoinstitucional 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.

7. DESARROLLO

7.1. Marco conceptual

7.1.1. Gestión por Procesos

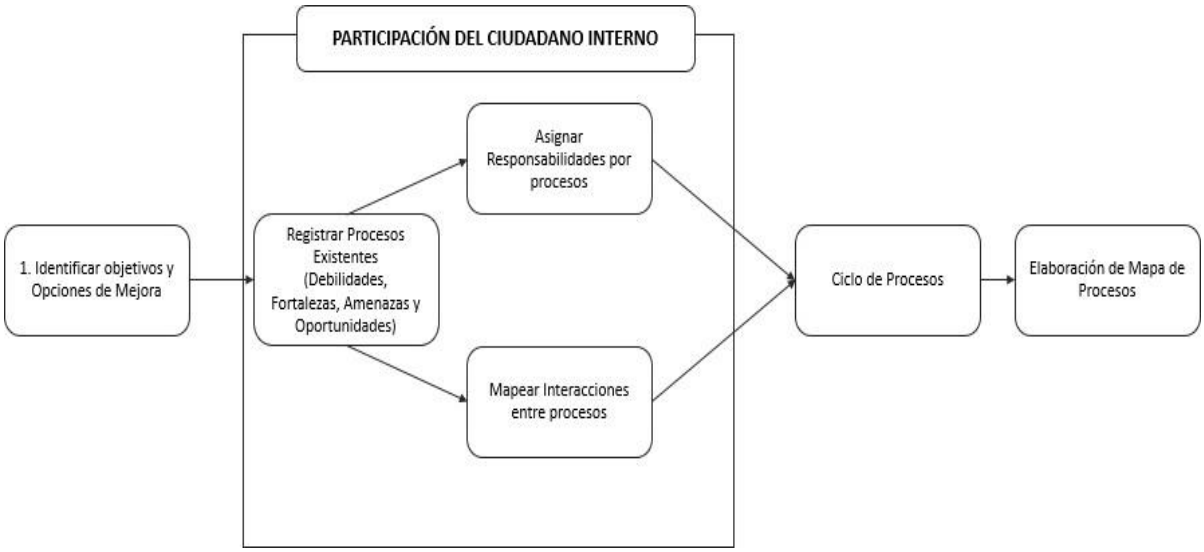
En el marco de MIPG, y los lineamientos del Función Pública, se establece como elemento clave la identificación de oportunidades de mejora continua. La entidad con el uso de diferentes técnicas de gestión, identifica, diseña, rediseña y documenta los procesos y procedimientos necesarios para lograr que la operaciónde la entidad sea eficiente y efectiva, y garantice una óptima prestación del servicio.

7.1.2. Procesos y Direccionamiento Estratégico.

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 los mismos y de otros elementos organizacionales, una 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 se da su operación interna, con el fin de poder caracterizarlos y en caso de ser necesariollevar a cabo un diseño o rediseño de los mismos, así como de la forma en que estosse relacionan.

Teniendo esto en cuenta, la gestión de procesos parte de la consideración de loselementos relacionados con el Direccionamiento Estratégico. Dichos elementos son la misión, la visión, los valores y los objetivos estratégicos. Es importante tenerpresente que un proceso se define como la acción de realizar, un conjunto de procedimientos dispuestos con algún tipo de lógica, que se enfoca en lograr un resultado específico (Función Pública, 2019). Sin embargo, para poder llegar a laestructuración de procesos de manera individual, primero es necesario partir de laarticulación general de una serie de procesos para posteriormente enfocarse en cada uno de ellos y cómo operan en su interior. Por esta razón, a continuación, sepresenta la estructuración de la gestión de procesos.

Gráfico 1. Participación de ciclo de procesos



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

El Gráfico muestra la estructura de la gestión por procesos. Como se puede ver, elmapa debe leerse de izquierda a derecha e inicia con la identificación de objetivos.Algunos de los pasos de la gestión por procesos deben ser precedidos por otros. Sinembargo, por ejemplo, la asignación de responsabilidades por proceso, así como mapear la interrelación entre procesos, son dos pasos que pueden llevarse a cabode manera paralela y que a su vez deben realizarse posterior a un registro de procesos existentes. A continuación, se explica con más detalle cada uno de los pasos de la gestión de procesos.

7.1.3. Identificar objetivos

Para poder hablar de procesos, primero es necesario identificar y relacionar los objetivos estratégicos o macro objetivos con los que cuenta una entidad. Uno delos elementos fundamentales dentro de la gestión por procesos, es que su adecuada ejecución debe derivar en el alcance de una serie de objetivos.

De acuerdo a las competencias legales asignadas, el tamaño de la entidad y la complejidad de su operación, los objetivos estratégicos pueden estar soportados por objetivos específicos de menor tamaño o no; por lo que también resulta de vital importancia, no sólo identificar objetivos macro o estratégicos sino también aquellosque en niveles más operativos permitirán alcanzar los resultados para la entidad.Cada uno de estos objetivos debe tener en su interior una serie de procesos que sonaquellos sobre los cuales se trabajará. Para la identificación de objetivos puede usarse manuales, diagramas, informes u otro tipo de herramientas que brindan ciertogrado de detalle sobre los objetivos y la operación de la entidad.

7.1.4. Registrar procesos existentes

Cada objetivo debe contar con una serie de procesos subyacentes necesarios para su consecución. Por tal motivo, se deben listar todos los procesos que se lleven acabo al interior de la entidad y que estén relacionados a uno o más objetivos. Parallevar a cabo esta tarea, se propone no sólo recurrir a manuales y herramientas quese encuentren consignadas en medios escritos o electrónicos, sino también acudira la participación del usuario interno. Esto se debe a que, en muchos casos, el conocimiento tácito que existe en las entidades sobre la operación y el funcionamiento de las mismas no se encuentra documentado, por lo que, si no setienen en cuenta los diferentes miembros de la entidad que se encuentran involucrados en sus diversos procesos productivos, mapear los procesos existentes de la misma, únicamente a partir de la documentación existente, terminaría siendo una tarea incompleta.

Con el fin de involucrar al usuario interno en la identificación de procesos, es posiblellevar a cabo una serie de actividades como, por ejemplo, lluvias de ideas, revisión de manuales, descripción de funciones y demás, que permitan no sólo su participación activa sino también lograr plasmar la visión que tienen de la entidady de cómo esta gestiona.

7.1.5. Asignar y reconocer responsabilidades sobre los 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. Los métodos participativos que involucren a diferentes personas al interiorde la entidad, pueden ser útiles no sólo para identificar responsables y asignar responsabilidades a medida que es necesario, sino que también pueden servir para identificar responsabilidades compartidas o individuales, que previamente no erantenidas en cuenta. En este punto, es importante tener en cuenta que, aunque puede haber múltiples actores involucrados en la ejecución de un proceso, la responsabilidad sobre la adecuada operación del mismo recae sobre una o variaspersonas, que no necesariamente son todos aquellos que se ven directamente involucrados en él.

7.1.6. Mapear la interrelación de procesos

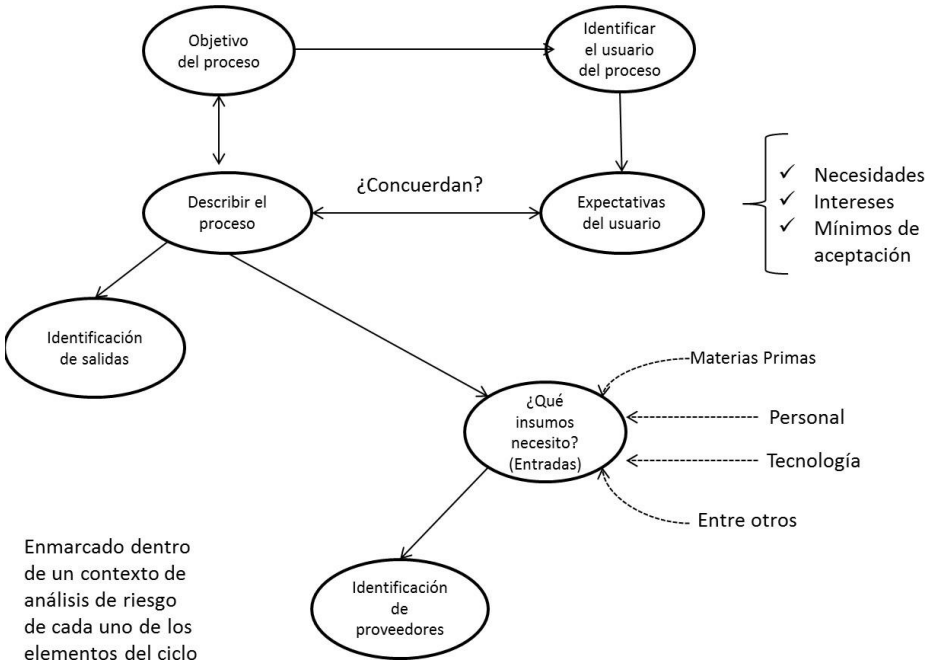
Una vez se han identificado los procesos, se debe proceder a mapear lainterrelación de los mismos. Esta tarea se vuelve fundamental, no sólo porque permite identificar cómo se relacionan, sino también, porque permite estableceruna relación de precedencias entre los mismos. Se espera que, al mapear las relaciones entre procesos, se tenga mayor claridad en cómo la operación de los mismos se soporta entre sí y que a su vez, la identificación de precedencias permitala identificación de entradas y salidas relacionadas a procesos que serán relevantes para poder llevar a cabo una caracterización a través del ciclo de procesos que se desarrollará a continuación. Esto permite la identificación de fallas o rupturas que se estén presentando en la gestión de la entidad, en la medida, en que se pueden identificar áreas en la operación de la entidad en las que se requieran procesos adicionales con los que aún no se cuenta, la eliminación de procesos que no estáncontribuyendo al alcance de los objetivos de la entidad o incluso, la reorganizaciónde procesos de acuerdo a las necesidades que se identifiquen. Esto se resume, enuna necesidad de rediseño en los procesos de la entidad y sólo puede llevarse acabo una vez se identifique y diseñe el estado actual de sus procesos.

7.1.7. Ciclo de procesos

El ciclo de procesos permite caracterizar cada uno de los procesos que han sido identificados hasta este momento. El siguiente gráfico, muestra el esquema general donde interrelaciona cada uno de los pasos que componen el ciclo de procesos. Es importante tener en cuenta que el ciclo de procesos, tal y como lo muestra elsiguiente gráfico, 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 que sea posible, riesgos que puedan afectar la adecuada ejecución del proceso, información que puede servir como insumo para el posterior análisis parala gestión del riesgo en los procesos y la actualización requerida para los respectivosmapas de riesgo por proceso. Cada una de las etapas del ciclo de procesos se explica en detalle en

lo que sigue gráfico.

Gráfico 2. Diagrama de ciclo de procesos



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

a. **Objetivo del proceso:** Para poder caracterizar un proceso, es necesario partir del establecimiento del objetivo del mismo. Si no se cuenta con esta información previamente establecida, se debe proceder a formular el objetivo del proceso. Para la formulación de objetivos de proceso se debentener en cuenta los siguientes elementos:

- Específico (que esté bien definido y que apunte a lo que se pretendelograr con las salidas de ese proceso).
- Medible (que se puede parametrizar para medirlo de formacuantitativa o cualitativa).
- Realista (que es ambicioso pero alcanzable, no una ilusión).
- Relevante (que esté alineado con el propósito institucional).

b. **Identificar el usuario del proceso**. Teniendo en cuenta que uno de los insumospara poder llevar a cabo la gestión de procesos, es la identificación de usuarios y de grupos de valor, se vuelve fundamental asociar usuarios específicos con cada uno

de los procesos. Dichos usuarios pueden encontrarse dentro o fuera de la entidad.

c. **Expectativas del usuario.** Una vez se han identificado los usuarios y grupos devalor específicos para el proceso, es importante tener claro cuáles son susexpectativas frente a la estructuración, ejecución, y/o salidas del proceso, en la medida que sea necesario y pertinente. Esto es importante principalmente, porque la operación de la entidad está orientada hacia el cliente y también,porque debe haber una concordancia entre la forma en que se estructuranlos procesos y las salidas que se espera tener de ellos.

   La caracterización de los grupos de valor y de los usuarios también es un insumo para la gestión de procesos, por lo que es probable que ya se cuentecon la información necesaria para establecer las expectativas del usuario enrelación al proceso. En caso contrario y en caso de ser necesario, puede utilizarse la Guía para la caracterización de grupos de valor de manera más específica y adaptarla a las necesidades de información asociadas a cada proceso.

d. **Describir el proceso.** La descripción del proceso tiene como punto de partida establecer el objetivo del mismo, pero va mucho más allá, ya que, dentro de la descripción del proceso, se describe en detalle la transformación que seda al interior del mismo. La descripción del proceso implica:
   - Dar un nombre al proceso, el cual debe ser corto pero descriptivo,debe declarar una acción y abarcar todo el proceso en cuestión.
   - Identificar el objetivo y el alcance del procedimiento y la razón de serde las actividades.
   - Identificar procedimientos y actividades al interior del proceso.
   - Relacionar procedimientos y actividades teniendo en cuenta ladirección y la secuencia de las mismas.
   - Quién o quiénes son los encargados de llevar a cabo los procedimientos y actividades.

La descripción del proceso y las expectativas del usuario deben ser relacionadas y comparadas de manera que exista la oportunidad de identificar si hay una alineación entre ambas.

e. **Identificación de entradas.** Cada proceso cuenta con una serie de entradasque pueden ser internas o externas a la entidad. Por esta razón, el responsable del proceso o a quien competa la labor, debe identificar cuálesson 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, debepreguntarse:

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

f. **Identificación de proveedores.** Una vez se tiene claridad en relación a las entradas, se debe proceder a identificar el proveedor o posibles proveedoresde cada una de las entradas identificadas, debe preguntarse:

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

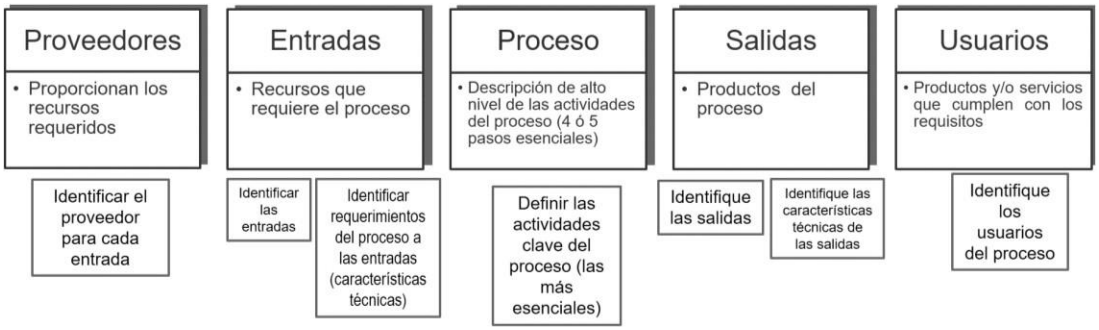
g. **Identificación de salidas.** Las salidas de un proceso son el resultado del proceso de transformación que se lleva a cabo en su interior, debe preguntarse:
- ¿Cuáles son las salidas del proceso?
- ¿Las salidas esperadas del proceso, son consistentes con las necesidades y requerimientos esperados por el usuario?
- ¿Las salidas cumplen con el objetivo con el cual se lleva a cabo elproceso?

Para facilitar la tarea del ciclo de procesos, se sugiere el uso de herramientas como la espina de pescado y las 6M, la técnica TASCOI y los diagramas de flujo como herramienta gráfica para describir procedimientos, ya que estas tres herramientas pueden brindar una visión general e integrada de los diversos elementos que componen un proceso y que de otra manera podrían pasarse por alto. (Una brevedescripción de cada una de estas herramientas se encuentra como anexo al presente documento).

Teniendo en cuenta que las diferentes tareas que se encuentran al interior del ciclo de procesos están interrelacionadas, el orden en el que éstas se llevan a cabo puede variar de acuerdo a cómo se conciba cada uno de los procesos. De esta manera y a modo de ejemplo, es posible identificar las salidas y las entradas demanera paralela. La importancia real de llevar a cabo el ciclo de procesos, resideen comprender la interacción de sus diferentes elementos y de las necesidades operativas que cada uno de ellos debe tener.

Todos los elementos identificados a partir de la elaboración de un ciclo de procesosserán insumos de información que será consignada en el formato de caracterización de procesos que se explica con mayor detalle en la sección 4 relacionada con la documentación de procesos y procedimientos.

Gráfico 3. Resumen Ciclo del Proceso



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

7.1.8. Elaboración de un mapa de procesos

Teniendo en cuenta la caracterización de los procesos que se llevó a cabo en el ciclo de procesos, se puede proceder a elaborar un mapa de procesos. El mapa de procesos es la representación gráfica de la forma en cómo opera la organización para conocer y para satisfacer las necesidades de sus grupos de valor.Para su elaboración, es necesario clasificar los procesos en cuatro grupos así:

Procesos Estratégicos: Incluyen los relativos al establecimiento de políticas y estrategias, fijación de objetivos, comunicación, disposición de recursos necesarios y revisiones por la Dirección.

Procesos Misionales: Incluyen todos aquellos que proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento del objeto social o razón de ser.

Procesos de Apoyo: Incluyen aquellos que proveen los recursos necesarios para eldesarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.

Procesos de Evaluación: Necesarios para medir y recopilar datos para el análisis del desempeño y la mejora de la eficacia y la eficiencia de la entidad.

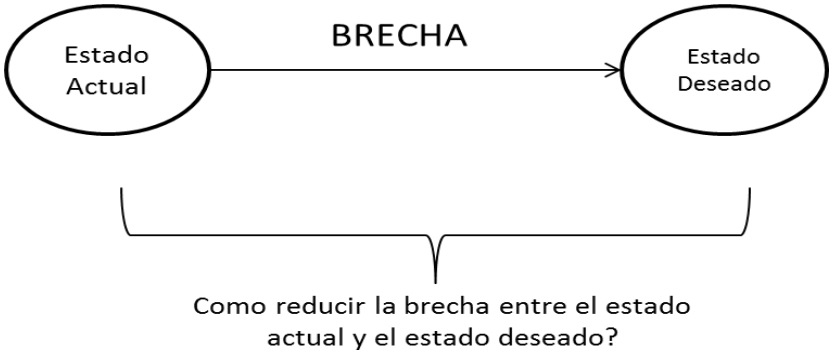
Frente al mapa de procesos, la entidad puede adoptar la forma que considere; a continuación, se observa la forma más común de mapa de procesos como referencia (ver siguiente página)

7.1.9. Diseño y Rediseño

A medida que se lleva a cabo la tarea de diseño, puede identificarse la necesidadde un

rediseño relacionado con la forma en que opera la organización actualmente a una forma en la que se desea que esta opere. Para esto, puede ser útil llevar acabo un análisis de brechas.

Gráfico 4. Estado Actual Vs Estado Deseado



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

Con el fin de identificar las medidas para reducir la brecha entre el estado actual yel estado deseado, la función pública recomienda responder las siguientespreguntas:

En relación al estado actual

- ¿Toda la información del estado actual está adecuadamente documentada?
- ¿Hace falta información de algo que en efecto se esté llevando a cabo?
- ¿Qué queremos mejorar? ¿Por qué?
- ¿Para qué queremos mejorarlo?
- ¿Cómo podemos mejorarlo?
- ¿Qué opciones tenemos para mejorarlo?
- ¿Cuál o cuáles serían los beneficios de realizar ajustes?

En relación al estado deseado

- ¿Qué opciones hay para realizar ajustes?
- ¿Cuál es la viabilidad (financiera, estructural etc.) de los posibles ajustes arealizar?
- ¿Cuál es el plazo en el que se pueden llevar a cabo dichos ajustes o modificaciones?
- ¿Cuál sería el impacto sobre los otros procesos, actividades o requerimientosde la entidad?

Teniendo en cuenta estas preguntas, así como otras que se consideren pertinentes, se pueden realizar propuestas de rediseño en diferentes niveles de la entidad y alinterior de procesos o entre los mismos. De esta manera, pueden por ejemplo sugerirse nuevos procesos, separar procesos existentes o eliminar aquellos que no estén aportando a la cadena de valor de la entidad.

La Función Pública sugiere involucrar miembros de diversos grupos de interés alinterior de la entidad con el fin de estructurar de manera más robusta una propuestade rediseño. La ventaja de involucrar diversos grupos de interés, es que las perspectivas de cada uno de ellos permiten alcanzar una visión más completa delestado actual y del estado deseado y de las posibles medidas que se requiera ajustar para pasar de uno a otro.

7.2. Diagnóstico Situacional

El proceso de caracterización adelantado por el Instituto para la EconomíaSocial, busca identificar, caracterizar y registrar a la población sujeto de atención para contar con información actualizada y confiable que permita ofrecer a los usuarios los servicios y alternativas económicas de la entidad.

Es evidente que se presentan fallas estructurales en la entidad que no están permitiendo cumplir a cabalidad con este cometido.

Situaciones reiterativas tales como que las actividades documentadas no sellevan a cabo, o se realizan de forma distinta a como lo demandan los procedimientos de la entidad; que no se apliquen los controles o que su diseño sea deficiente; o que el seguimiento a la calidad de la captura cargue y procesamiento de información en los aplicativos informáticos de la entidad sea deficiente, son solo apenas muestras de un escenario generalizado en la entidad. [1]

Esto quiere decir que la sinergia entre las áreas misionales es baja; por lo tanto,sus recursos y capacidades para la generación de información útil en la tomade decisiones, así como para el monitoreo y control efectivo de su operación,se ven claramente afectadas.

En conclusión, ante estas fallas estructurales en la forma como se adelanta la caracterización, se detectaron tres puntos clave para la intervención integral

[1] Varios informes de auditoría así lo han evidenciado, uno de estos es el Informe Final de Auditoria Regular Proceso de Gestión para la Soberanía, Seguridad Alimentaria y Nutricional, enero 24 de 2020. Consultado en http://www.ipes.gov.co/index.php/gestion-institucional/control/reportes-control-interno/informes-generales- 2020FO-068 Página 2 de 27 V-08

y estratégica, a saber:

1. La caracterización debe integrar a las dependencias misionales y sus proyectos de inversión.

2. Deben identificarse variables y configurarse algoritmos o mecanismos deremisión a los distintos servicios de la entidad.

3. Los procesos misionales deben reflejar y articular las rutas integrales deatención para la generación de ingresos, ya sea vía empleabilidad, emprendimiento o relocalización en el espacio público.

Frente a esta situación, la Dirección General del IPES encargó al equipo asesorpara que se diseñara y ejecutara una estrategia que permitiera ganar en articulación y utilizar como entrada la caracterización para mostrar resultadosconcretos sobre la población que atiende la entidad.

Con lo anterior, se realizaron varias reuniones con cada una de lassubdirecciones misionales en donde se identificaron estas brechas de gestión,de calidad de la cadena de captura y procesamiento de datos y de la debilidad en herramientas para su análisis y generación de valor para la toma de decisiones. Se procedió a establecer compromisos sobre todo con las Subdirecciones de REDES y Diseño y Análisis en el sentido de:

● Ajustar el instrumento de captura de información FO-203 para garantizarque la información allí consignada fuera pertinente para orientar losbeneficiarios hacia las distintas rutas (empleabilidad, emprendimiento, relocalización) de atención.

● Ajustar los campos respectivos en el aplicativo informático para que sean coincidentes con los ajustes con las variables del instrumento de captura de información.

● Mejorar las actividades de crítica de la información capturada para disminuir los reprocesos y devoluciones de formularios (FO-203).

● Ajustar los procedimientos, manuales y demás documentación para incorporar estos cambios y mejoras al SIG de la entidad.

● Mejorar el entrenamiento y cualificación de los responsables de lacadena de valor de producción de información mejorando capacidades para tener información de calidad en la entidad.

● Utilizar la información para mejorar los servicios prestados por laentidad y alinearlos con los proyectos de inversión y las metas responsabilidad del IPES.

Así mismo, en estas reuniones se presentaron “insights” de valor a losequipos de trabajo

de las subdirecciones misionales, para dar contexto y explicar mejor la necesidad de realizar ajustes que permitan cerrar las brechas identificadas, así:

Los datos deben renovarse, ya que las condiciones de lapoblación y de la ciudad han variado con el tiempo; si bien es cierto los datos históricos sirven para observar tendencias y características generales del grupo poblacional sujeto de atención, también es cierto que con esta información no se cubre los requerimientos de identificación y orientación del beneficiarioo más bien conjuntos de beneficiarios a las rutas de la entidad.

En efecto, de acuerdo con análisis de Alberto Castañeda, con base en aproximadamente 2000 caracterizaciones realizadas en el último cuatrimestre de 2020, se encuentran diferencias sustanciales con labase de datos histórica del IPES, de aquellos vendedores informales quecuentan con RIVI (Registro Individual de Vendedores Informales).

De 1.968 vendedores caracterizados por la subdirección de REDES en comparación con la base de datos histórica del RIVI, se tiene que:

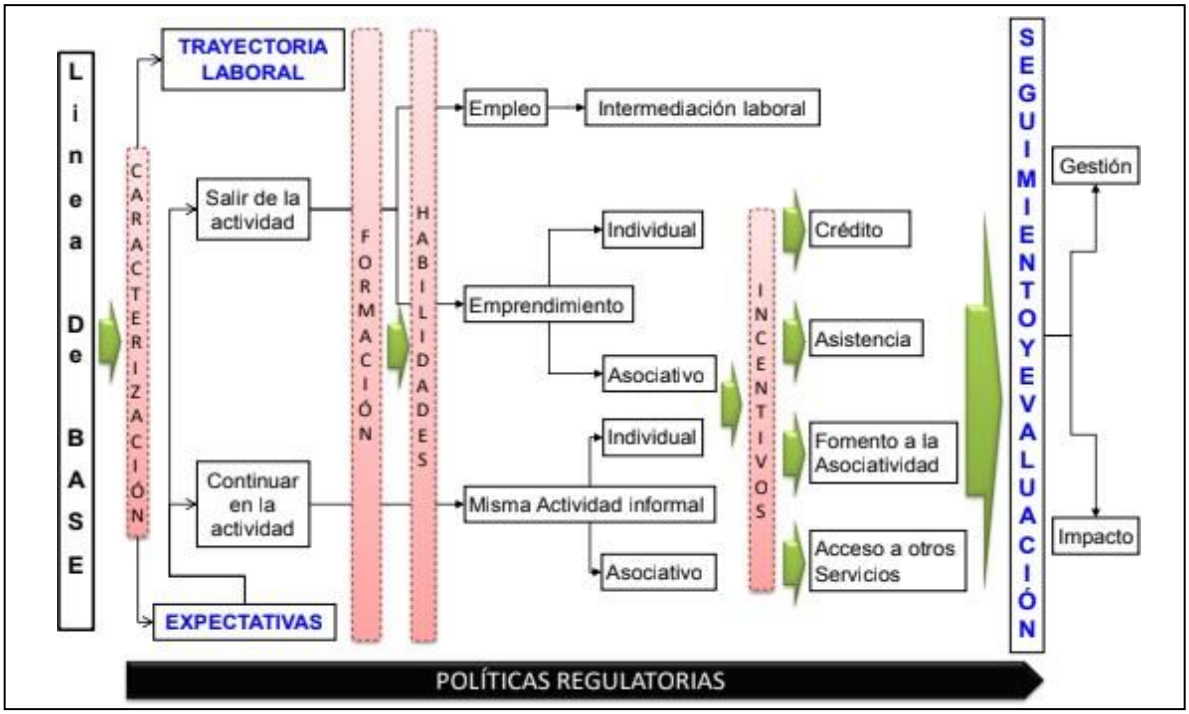
- En la muestra se encuentra mayor nivel de población joven 12%(menor de 26 años), en la base RIVI es apenas del 7.3%.
- La población caracterizada en la muestra quiere más formación53%, comparado con el porcentaje de la base RIVI que es de 37,1%.
- La población de la muestra tiene un mayor interés en trabajar con el sector privado 37% en comparación con la base RIVI que es deun 25%.
- El 61% de la población de la muestra no se encuentra reportado enData crédito.
- En la población de la muestra se observa que tienen un mayor número de miembros del hogar en las ventas informales (46.3%) encomparación con la población RIVI (38%).
- El número de solteros aumenta en la muestra 32.6% frente a un19.5% en la población de la base acumulada del RIVI.
- El 75% de los hogares de la muestra están constituidos entre uno a tres personas.
- Frente a las expectativas también se encuentran cambios significativos, ya que el 60% de la muestra quiere constituir un negociofrente a un 22% en RIVI; apenas el 30% de la población de la muestraquiere ser relocalizado frente a un 68% en RIVI, lo que resulta unaaproximación de la expectativa de las personas de las ventas informales que quieren continuar en el espacio público, frente a lasexpectativas de conseguir un empleo, el porcentaje se mantiene casiinvariable entre la muestra (10%) y la base de datos RIVI (11%).

- De la muestra de 1968 vendedores informales, es interesante veralgunos datos de los menores de 35 años: el 58% tiene entre secundariacompleta y grados superiores de formación; apenas el 19% quiere obtener un empleo, también el 58% quiere emprender un nuevo negocio y apenas el 23% quiere ser reubicado en el espacio público.

- El Promedio de ingresos mensual de las personas consideradas en la muestra es de $856.325, frente a $984.327 de la base de datos históricadel RIVI.

1. La estructura de los servicios de la entidad debe ajustarse a los requerimientos de la misión y la plataforma estratégica, recientemente aprobadas[3]; en este sentido, el IPES debe contar con una estrategia para la reconversión laboral o productiva de la población que identifique en las zonas de aglomeración priorizadas. La estrategia de reconversión laboral o productiva debe ser útil para articular dependencias, procesos y proyectosen el IPES. Se presentó a las áreas misionales un esquema de dicha estrategia(Fig. 1).

Figura No. 1. ESTRATEGIA DE RECONVERSIÓN LABORAL



Fuente: Elaborado por Alberto Castañeda

2. El IPES debe contar con criterios de análisis que le permitan remitir a sus beneficiarios, de acuerdo a características similares, a las rutas de atención; en el mismo sentido, los criterios de focalización actuales[2] , así como los de ingreso, permanencia y egreso[3] requieren ajustarse en algunos casos, complementarse enotros, y reemplazarse en varios más.

Es necesario entonces "hacerle algunas preguntas clave" al formulario FO-203 que permitan la remisión de las personas caracterizadas hacia las rutas a la medida;para esto fue necesario identificar variables para la construcción de un algoritmoque permitiera clasificar la población que puede orientarse hacia la ruta de empleabilidad[4]. (fig. 2).

Es de aclarar que la aplicación de este algoritmo permite hacer un primer filtro dela población de acuerdo a la respetiva ruta; sin embargo, este ejercicio debe sercomplementado por las distinta dependencias y procesos con los instrumentos oherramientas con los que cuenta o deba contar la entidad para el perfilamiento

Figura No. 2. Variables para algoritmo rutas a la medida para población de vendedores informales

Variables para el algoritmo de rutas

Competencias básicas
Reportan no saber leer ni escribir
Tienen primaria incompleta.
Reportan estudios de primaria completa
Tienen estudios hasta secundaria incompleta (menores de treinta años).
Empleabilidad
Quiere dejar el trabajo en el EP
¿Trabajó antes?
¿Buscó trabajo el último mes?
Bachillerato + (tiene formación de bachiller y superior)
Es menor de 40 años.
Tiene menos de cinco (5) años en el espacio público
Emprendimiento
¿Tiene primaria completa?
¿Saber leer y escribir?
¿Quiere dejar la actividad en el Espacio Público?
¿Tiene un emprendimiento actualmente?
¿Quiere iniciar un nuevo emprendimiento?
¿En qué área le gustaría capacitarse?
Seguir en la actividad comercial en el EP
¿Quiere seguir en la actividad comercial en el EP?
¿Tiene Primaria completa?
¿Saber leer y escribir?
¿Es mayor de 40 años?
¿Tiene más de 10 años en el Espacio Público?
¿Ejerce la venta de bienes duraderos (Relocalizado)?
¿Ejerce la venta de bienes consumo inmediato (REDEP- Semiestacionario)?

Fuente: Elaborado por Alberto Castañeda

[2] En efecto, los criterios de focalización establecidos en la resolución 070 de 2018 y el documento estratégico (DE – 034) correspondiente, solo permiten saber el orden de prioridad para la atención, no así las características pararemitir a cada ruta de la entidad, el procedimiento "Identificación y registro de la población sujeto de atención"(PR-062) tampoco permite establecer las características para remitir a la población a una y otra ruta de atención a la medida.

[3] Establecidos en el documento estratégico DE-017, bajo la denominación de criterios de focalización.

4 Se realiza el mismo análisis para la ruta de emprendimiento, de relocalización en espacio público o de requerimientos de formación o mejoramiento de competencias básicas completo, así como para el seguimiento y monitoreo de resultados de las respectivas intervenciones.

7.2.1. Lo que hemos estado haciendo

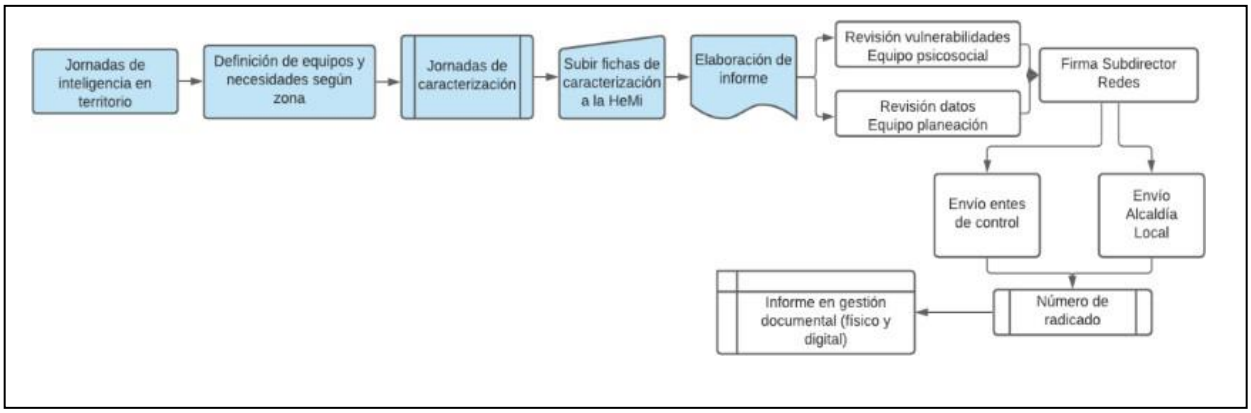
En primer lugar, el formato FO – 203 o formato de registro de identificaciónbásica se ajustó a su versión 8 y se están aplicando pruebas de captura deinformación para verificar su usabilidad, en paralelo, se realizan los ajustes en los campos correspondientes al aplicativo informático HEMI.

En segundo lugar, la Subdirección de REDES ha venido realizando mejoras en el proceso de caracterización y en el cargue de la información recopilada por medio del Formato FO 203.

En este sentido, el proceso de caracterización de los vendedores informales

que adelanta la Subdirección de Gestión, Redes Sociales e Informalidad nose agota en las jornadas que adelantan los gestores en terreno, pues luegode ese ejercicio, se realizan tareas de sistematización, validación y elaboración de informes, tal y como se evidencia en el siguiente diagrama.(Fig. 3).

Figura No. 3. Descripción acciones de caracterización y elaboración de informes.



Fuente: Subdirección de REDES

Durante el periodo comprendido entre agosto y diciembre del 2020, la subdirecciónde Redes realizó 16 jornadas de caracterización en las localidades de Bosa, San Cristóbal, Antonio Nariño, Kennedy, Rafael Uribe Uribe, Tunjuelito, Ciudad Bolívar, Santa Fe, Candelaria, Engativá, Chapinero y Suba. Para ello el Equipo de GestiónLocal contaba con 84 gestores.

En las primeras jornadas de caracterización se encontró una gran disparidad en elnúmero de formatos FO-203 que cada gestor diligenciaba, y la eficiencia dependíade la familiaridad con el

instrumento de recolección de información y la experiencia acumulada que tuvieran en ejercicios similares. Con base en el número de caracterizaciones hechas por los gestores se identificaron dos grupos: uno de 10 gestores, cuyas habilidades no les permitían diligenciar la ficha de forma adecuada y otro de 74 que podían adelantar el ejercicio, aun cuando la variación entre el número de formatos diligenciados por cada uno de ellosera muy alta (había gestores que, en una jornada de 5 horas promedio, diligenciaban 2 fichas, y otros, que, por el contrario, diligenciaban 20).

Una situación muy parecida se identificó en el proceso de cargue de las fichas a la Herramienta Misional – HeMi, en donde, inicialmente, cada uno de los gestores debía subir la información recolectada por él en las jornadas decaracterización. Lo primero que se encontró fue que ese grupo de 10 gestoresa los que más se les dificultaba el diligenciamiento del Formato FO -203 nocontaban con las habilidades suficientes para manejar herramientas ofimáticas y, por ende, no podían subir las fichas a la HeMi. Por ello, se decidió que no todos los que caracterizaban, debían digitalizar la información en elaplicativo.

En el proceso de sistematización de la información también se encontraron gestores que cargaban 40 Formatos FO-203 durante una jornada laboral de 8 horas y otros que subían solo 5. Así las cosas, y con el fin de aumentar la eficiencia del proceso de cargue de fichas a la HeMi, se identificaron los gestores que pudieran subir, completa, satisfactoria y rápidamente, 1 ficha en15 minutos para conformar el equipo que durante la vigencia 2021 va a adelantar este proceso.

Con la experiencia adquirida en el 2020 y, con el fin de aumentar el númerode caracterizaciones hechas y cargadas satisfactoriamente a la HeMi, a partir de marzo del año en curso se implementará el siguiente esquema de trabajo:

- El Equipo de Gestión Local contará con 39 gestores en el primer semestredel 2021. De estos, 15 gestores (los que más ágilmente desarrollaban sus labores el año pasado) conformarán “el equipo élite” que tendrá a cargo el proceso de caracterización y sistematización de la información recolectada por medio del Formato FO 203. Y los 24 restantes se dedicarán a las jornadas de sensibilización y pedagogía, apoyo de ferias de temporada e institucionales, entrega de kits de bioseguridad y a la atención de solicitudes de personal hechas por las Alcaldías Locales. Con esto, se busca mejorar lacalidad de los datos recogidos, la oportunidad y usabilidad de los mismos para cumplir con el objeto misional de entidad de forma idónea, técnica y responsable.

En tercer lugar, se logró procesar la base de datos de casi dos mil registros(1968), recolectados en territorio por la subdirección de Redes, aplicando elalgoritmo descrito en párrafos anteriores, obteniéndose como resultado que aproximadamente 377 personas podrían orientarse hacia

la ruta de empleabilidad, casi 1400 para emprendimiento7 y el resto para la ruta de formación (196). Sin embargo, llama la atención que apenas el 31% de laspersonas caracterizadas aparecen con RIVI.

Ahora bien, además de contar con el filtro que realiza el algoritmo en el primer cruce de información, hay que tener en cuenta las expectativas de las personas caracterizadas; así pues, para las personas que el algoritmo identifica inicialmente hacia la ruta de empleabilidad, una vez indagados aquienes no les interesaba esta ruta cuales eran las causas principales para no tomarla, los datos arrojan que en su mayoría estas personas (122) quieren ser"su propio jefe" y "ser independiente".

Figura No. 4. Personas identificadas para ruta de empleabilidad que no están interesadas en un empleo en el sector privado

Fuente: Elaboración propia con datos de caracterización HEMI agosto – dic 2020 y cálculos de Alberto Castañeda.

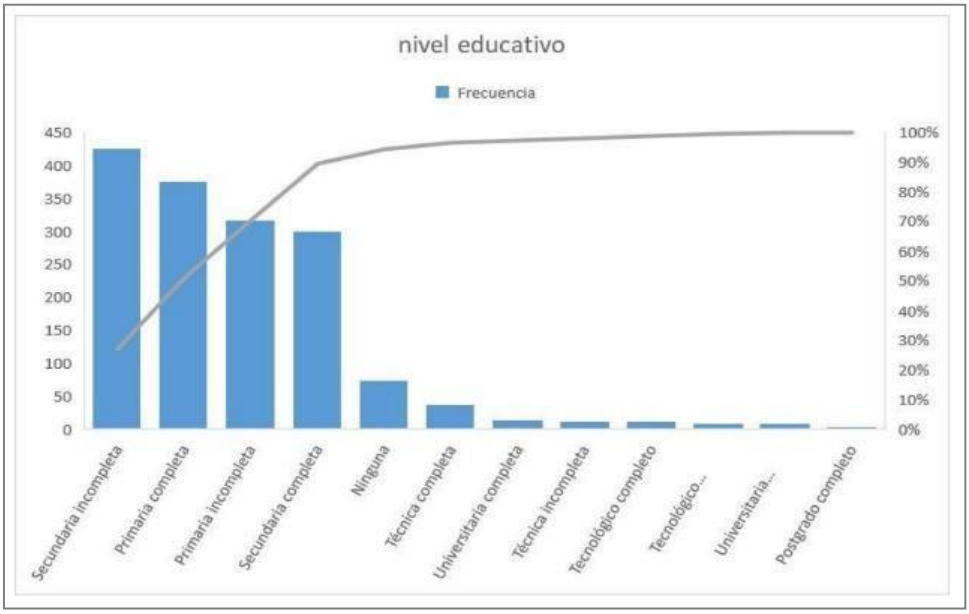
Las personas que no desean acceder a esta ruta son mujeres (54%); que se encuentran en su mayoría entre los 29 y los 36 años y su formación se concentra ensecundaria completa.

En cuanto a la ruta de emprendimiento, también resultan interesantes algunas particularidades que se infieren de la información, por ejemplo, que su distribución por sexo (49,7% mujeres y 50,3% hombres) y edad (48 años para las mujeres y 51para los hombres) es muy pareja, que la mayoría de estas personas cuentan consecundaria incompleta y al indagar por sus deseos y expectativas, la mayoría quiereemprender un negocio (60,4%), otra parte

quiere ser relocalizado en el espacio público (32%) y el resto preferiría optar por un empleo (7,6%).

Como se aprecia, a pesar de ser población de más edad y con menor educación,la mayoría quiere emprender, este dato es muy importante porque se revierte latendencia que trae la base de datos histórica del IPES en donde la mayoría de loscaracterizados quiere permanecer en el espacio público (68%).

Figura No. 5. Frecuencia del nivel educativo de las personas identificadas por el algoritmo para la ruta de emprendimiento



Fuente: Elaboración propia con datos HeMI agosto – dic 2020 y cálculos de Alberto Castañeda.

Lo novedoso de este ejercicio es que, apenas hoy se le están realizando preguntas a los datos, con la intención clara de remitir a los caracterizados a las rutas de atención. Se realiza entonces una demanda de información a la base de datos decaracterizados, para que de acuerdo al algoritmo diseñado y a las expectativas delas personas se realicen las consultas correspondientes y se tomen decisiones más informadas sobre que ruta recomendarle a las personas caracterizadas. Estas actividades de diseño y aplicación de algoritmos, así como la mejora en la calidaddel procesamiento de datos, son capacidades que deberán desarrollarse eimplementarse como práctica recurrente en el IPES.

7.2.2. La propuesta de mejora y una ruta para implementarla

A lo largo de este documento se ha dicho que la articulación entre las dependencias del IPES

debe mejorar, esto hará que la caracterización seauna herramienta que agregue mayor valor a la población de la economíainformal pues los orientará a rutas a la medida que mejorarán sus ingresos.

Es evidente que el proceso y las herramientas de caracterización a personas de la economía informal en el espacio público, hoy soninsuficientes para que el IPES logre ajustar rutas a la medida y atender a lapoblación que lo requiere para que mejoren sus ingresos.

Para que este resultado se dé, la organización debe trabajar por lo menosen cuatro factores críticos de éxito simultáneamente a saber:

1. Ajustar los procesos, procedimientos, instrumentos y manuales que tienenque ver con la captura, calidad, procesamiento y análisis de datos.
2. Ajustar los aplicativos informáticos para que sean coincidentes con losrequerimientos de análisis, procesamiento de información y con los instrumentos de captura, estos aplicativos deberán contener las reglas de negocio acordadas en el punto anterior.
3. Desarrollar las capacidades en el talento humano y a nivel institucional, por lo menos frente a la calidad en la cadena de valor de lainformación, la generación de algoritmos y el procesamiento y análisisde datos.
4. Adelantar una estrategia de cambio organizacional para que los ajustesrealizados en la estructura, los procesos y los sistemas sean sostenibles en el tiempo.

Tabla No. 1. Frecuencia del nivel educativo de las personas identificadas por el algoritmo para la ruta de emprendimiento

FCE (Factor crítico de éxito)	Actividades clave o de valor	Preguntas orientadoras	Responsables	Acompañamiento y asesoría	Fecha de entrega
Ajuste Procesos y procedimientos	• Incorporar la caracterización como parte de los procesos misionales • Actualizar el procedimiento de caracterización • Actualizar los instrumentos, instructivos y manuales del procedimiento de caracterización • Hacer evidente la articulación del procedimiento de caracterización con los otros procesos misionales y con la ruta de atención integral	Las tres subdirecciones misionales van a seguir teniendo la responsabilidad de caracterizar, tal como aparece en los documentos del SIG?. ¿Cómo se incorpora el algoritmo de filtro para las rutas de la entidad y se articula con la metodología de análisis de vulnerabilidad? ¿A qué servicio o ruta se remite una persona caracterizada e identificada con vulnerabilidad alta? ¿cómo se realiza esta operación? ¿Cuáles son los niveles de responsabilidad y roles que se usarán para la estructuración de procedimientos?	SDAE REDES SESEC FORMACION	Javier Mora Carolina Ardila	Marzo 18

Ajuste aplicativos informáticos	• Ajustar aplicativo HeMI a última versión de formato FO-203 • Ajustar aplicativo HeMI para incorporar algoritmo de remisión a rutas a la medida de la entidad • Ajustar aplicativo HeMI para generar los reportes agregados que permitan identificar	¿Cuál sería el tiempo promedio para tener estos ajustes listos y en producción? ¿Existe la posibilidad de trabajar en ambiente de prueba para cubrir los requerimientos de entrenamiento y capacitación del personal	SDAE	Oscar Barragán	Por Definir

	personas que serán remitidas a cada una de las rutas de atención.	que lo requiera?			
Desarrollo de Capacidades	• Identificar las personas que implementaran estas mejoras en las distintas dependencias del IPES • Elaborar material para capacitación • Adelantar jornadas de capacitación y entrenamiento • Establecer criterios y mediciones para el seguimiento a la implementación de la mejora.	¿Cómo hacer para que las capacidades logradas no se pierdan en el talento humano y en la organización?	SDAE SAF	Carolina Ardila Javier Mora Juan Carlos Reyes	Por Definir
Cambio Organizacional	• Lograr que la mejora del proceso quede documentada en el SIG de la entidad. • Lograr que la mejora quede operando en la entidad • Lograr que el material para que la mejora se lleve a cabo queden en los procesos de entrenamiento e inducción del personal de		SDAE SAF JURÍDICA		Por Definir

	planta y contratistas. • Hacer de obligatorio cumplimiento la inducción en puesto de trabajo o entrenamiento al personal que implemente la mejora				

Fuente: Elaboración Propia

7.2.3. Propuesta técnica de ajuste al proceso de caracterización y articulación con procesos misionales

La estructura actual del proceso de caracterización no cumple con el objetivo propuesto e impide su efectivo cumplimiento. Los procedimientos no desarrollan la razón de ser del proceso y no le permiten al IPES "… contar con información actualizada y confiable que permita ofrecer a los usuarios los servicios y alternativaseconómicas de la entidad".

Tabla N. 2. Estructura actual proceso de caracterización

Nombre	Objetivo	Procedimientos
IDENTIFICACIÓN, CARACTERIZACIÓN Y REGISTRO DE LA POBLACIÓN SUJETO DE ATENCIÓN	Identificar, caracterizar y registrar a la población sujeto de atención para contar con información actualizada y confiable que permita ofrecer a los usuarios los servicios y alternativas económicas de la entidad.	**Identificación, caracterización y registro de población sujeto de atención:** Establecer la metodología para identificar, caracterizar y registrar la población sujeto de atención de la entidad, teniendo en cuenta el índice de vulnerabilidad y las rutas de atención institucional e interinstitucional.
		Atención Integral a vendedores informales a través de la remisión a servicios del Distrito: Brindar atención integral al vendedor informal a través de las rutas de atención institucional de cada una de las entidades distritales con el fin de dar respuesta conjunta y articulada a las necesidades de los vendedores informales ocupantes del espacio público y/o usuarios de las alternativas IPES, que se encuentren en situación y condición de vulnerabilidad, así como los integrantes de su núcleo familiar.

Fuente. IPES 2021

Tal como se encuentra actualmente diseñado este proceso de caracterización, nocumpliría efectivamente con preceptuado en las normas técnicas de calidad, especialmente la NTCGP 1000:2009 que rige para el Distrito[5]. Este proceso no evidencia claramente la transformación a partir de la interacción de sus procedimientos, así mismo, no se evidencia que los procedimientos sean un conjunto de actividades que precisan la forma de ejecutar el proceso; es decir, estos procedimientos no permiten apreciar claramente el "cómo" del proceso[6] decaracterización.

Por lo anterior, el ajuste debería iniciar por transformar el proceso de caracterizacióncomo existe actualmente en un procedimiento que alimente los procesos misionales.

El objetivo del proceso se transformaría en el objetivo de este nuevo procedimiento, las actividades de valor de este nuevo procedimiento deberían abordar algunos asuntos y preguntas clave que se pueden observar en la siguiente tabla:

Tabla N. 3. Ajustes propuestos al procedimiento de caracterización

Actividades actuales del procedimiento	Actividades propuestas para nuevo procedimiento	Observaciones
Realizar análisis del entorno a la zona en donde se realizará la intervención.	Recibir solicitud para caracterizar vendedores informales	La caracterización debería realizarse por demanda o bien de acuerdo a criterios claramente establecidos o acordados en el Distrito. Uno de ellos puede ser las zonas de aglomeración y su prioridad para intervenir.
Identificar la población sujeto de atención	¿Es solicitud de Alcaldía Local?	Este decisor (pregunta) es importante, puesto que el registro RIVI es uno de los criterios fuertes de focalización para los servicios y quien lo certifica es este actor.
Informar sobre la oferta institucional	Diligenciar formato FO-203	Este diligenciamiento debe tener en cuenta no solo los criterios de calidad para asegurar los datos sino los manuales de crítica para que no se generen reprocesos. Esta actividad debe tener unos claros criterios de calidad para evitar reprocesos. Pueden contemplarse en este punto un decisor y algunas actividades extra en caso de que se presenten reprocesos para saber cómo los tramitará el procedimiento. EL alcance de esta actividad debe iniciar con visitas previas al territorio y la realización de pre-conteos antes de la aplicación del formato
¿Está interesado en algún servicio?	Coordinar con Alcaldía Local para expedición del RIVI	Esto implica contar con un canal permanente y con interlocutores efectivos en estas dependencias para no retrasar la atención a los usuarios que la demandan. O implica flexibilizar los criterios de

Fuente. IPES 2021

[5] En efecto, para la norma de calidad distrital (NTCGP 1000:2009), un proceso es "un conjunto de actividades, etapas o fases mutuamente relacionadas o que interactúan, las cuales transforman elementos de entrada en resultados que agregan valor a un insumo y que contribuyen a la satisfacción de una necesidad manifestada por los componentes corporativos y el entorno"

[6] Guía distrital de procesos y procedimientos recuperado de www.alcaldiabogota.gov.co/secretariageneral/dddi/sistemadegestiondecalidad

Tabla N. 4. Ajustes propuestos al procedimiento de caracterización

		ingreso, permanencia y egreso de los servicios y alternativas.
¿El servicio es de la entidad?	Cargar de datos al aplicativo HeMI	Esta actividad puede ser transitoria mientras la entidad logra que los formularios sean digitales y el cargue de información se realice en tiempo real
Registrar la información para remisión a la entidad correspondiente.	Aplicar criterios Índice de Vulnerabilidad	Esta actividad determina el orden o prioridad para la atención o acceso a los servicios. Esta actividad debe realizarse de forma automatizada en el aplicativo HeMI
Realizar remisión y seguimiento a las entidades correspondientes.	Aplicar algoritmo con variables para remitir a rutas de atención.	Esta actividad determina, de acuerdo a las características del caracterizado (demografía, trayectoria laboral, educativa y expectativa) a qué ruta de atención debería ser remitido (empleabilidad, formación, emprendimiento, relocalización en alternativas).
Diligenciar en el Formato FO – 203. Formato de registro de identificación básica.	¿Es ruta de atención del IPES?	
Verificar la información del índice de vulnerabilidad de los vendedores informales registrados en el HEMI	Remitir bases de datos de población a los responsables según cada ruta de atención en IPES	Esta es una actividad de conexión con otros procedimientos de la ruta de atención particular y operaria como punto de control
Consultar el reporte de vulnerabilidad para priorizar la prestación de sus servicios	Remitir bases de datos de población a responsables de servicios o rutas en otras entidades	Definir quien realiza esta remisión, si es SGRSI u otra de las misionales
Elaborar y enviar el informe de la jornada de identificación.	Realizar seguimiento periódico al avance de la población de acuerdo a las rutas a donde fueron orientados	Claramente esta actividad es punto de control, por lo cual la entidad debe desarrollar no solo indicadores sino criterios internos y acuerdos de servicio con externos para contar con información útil para el seguimiento y monitoreo.

Fuente. IPES 2021

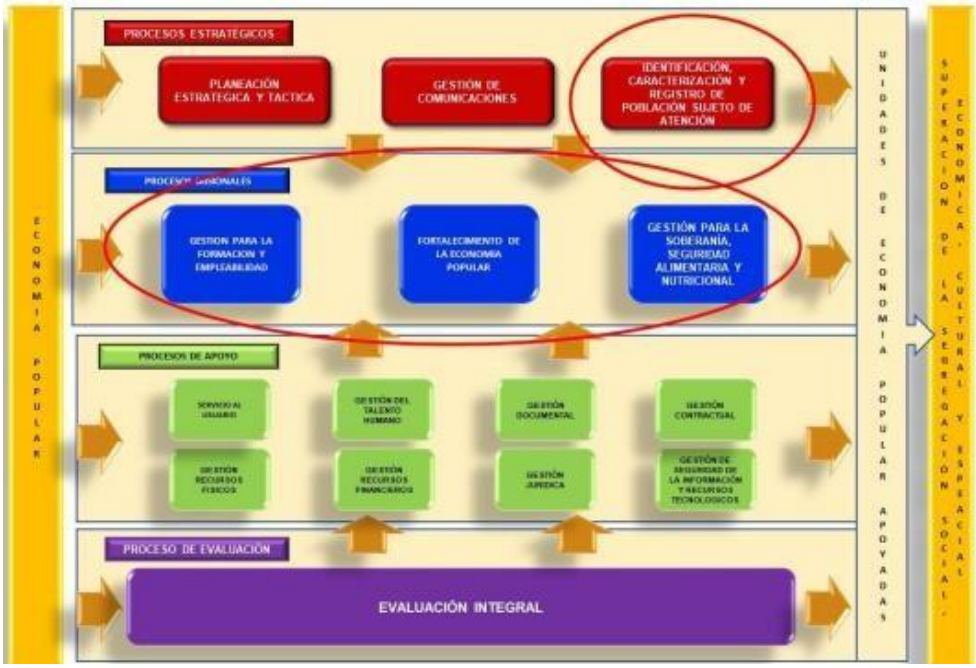
Para que este o cualquier mejora a los procedimientos de la entidad tengan efecto,es muy importante que se definan y parametricen los roles que asumirán las actividades y demás requisitos para operarlos de forma efectiva. Eso quiere decir que las Subdirecciones misionales, en este caso, deben expresar claramente la forma como se encuentran organizadas (grupos de trabajo, etc), para que este nivel de la estructura de la organización asuma con claridad la operación del procedimiento.

Para el caso que nos ocupa, en la última versión del PR – 062V4, se parte del supuesto que hay responsables en todas las dependencias para afrontar todas las actividades del procedimiento, cabe hacerse la pregunta, ¿qué tan cierto o efectivo es esto hoy en la práctica? O si estas personas tienen claro cuáles son susresponsabilidades frente al procedimiento.

En el mismo sentido, una vez incorporada la mejora en el procedimiento de caracterización, se vuelve prioritario la articulación de este con el resto de los procedimientos misionales, para esto se propone pasar del modelo actual de tresprocesos misionales a solo dos y transformar el proceso de caracterización en unprocedimiento que sea la entrada del proceso misional que atienda la generaciónde ingresos de la población de la economía informal.

Así podríamos pasar de un esquema actual basado en dependencias, a uno realmente fundamentado en procesos y con una visión sistémica.

Figura No. 6. Mapa de procesos actual del IPES

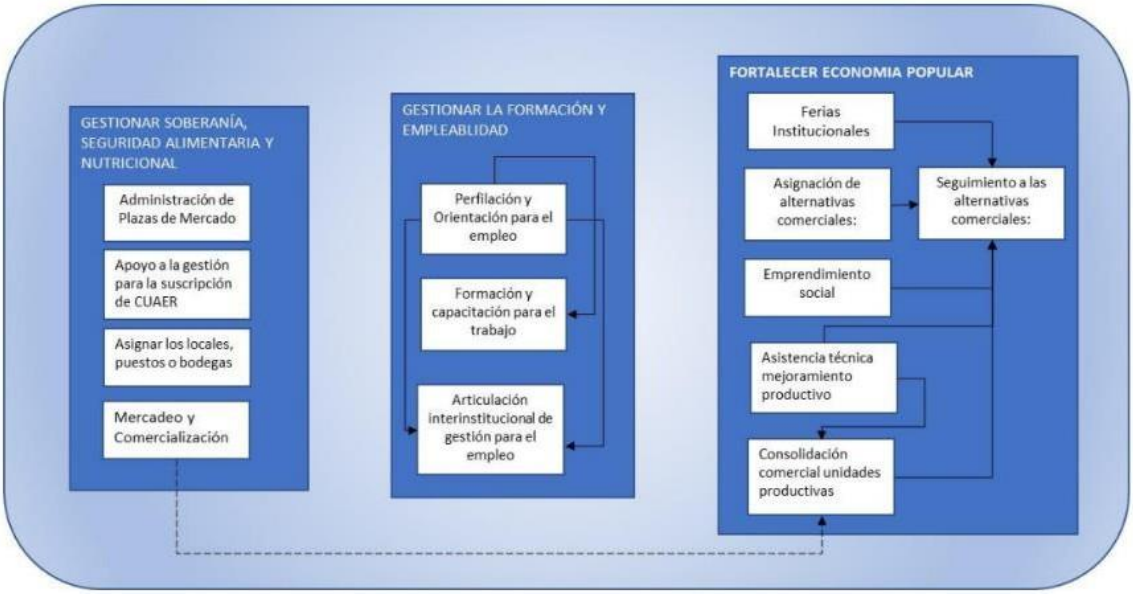


Fuente. IPES 2021

En el modelo actual no se pueden identificar ni mucho menos gestionar efectivamente las conexiones entre los procedimientos de cada proceso; este fenómeno es una delas causas del des alineamiento estratégico de la entidad y contribuye al nivel de esquizofrenia institucional actual.

En el modelo actual no se pueden identificar ni mucho menos gestionar efectivamente las conexiones entre los procedimientos de cada proceso;este fenómeno es una de las causas del des alineamiento estratégico de la entidad y contribuye al nivel de esquizofrenia institucional actual.

Figura No. 7. Representación del modelo actual de procesos misionales del IPES, vistos desde los procedimientos



Fuente: Elaboración propia con base en información del SIG - IPES

Tal como se aprecia, las conexiones e interacciones de los procedimientos actualmente presentan muchos vacíos, lo cual implica un mayor riesgo de incumplimiento de las metas y objetivos de la entidad, por esto se proponeeste ajuste estructural a los procesos que desarrollan la misión y que soncoherentes con la recientemente ajustada plataforma estratégica del IPES,mediante resolución 391 de 2020, así como con la ruta integral de atenciónque fue aprobada por la entidad en la vigencia anterior.

Los procesos misionales aquí propuestos no solo reflejan de forma “orgánica” la misión de la entidad, sino que contienen verbos “fuertes” que permiten identificar la cadena de actividades que los desarrollan, así como los principales indicadores que podrían

diseñarse para su control y monitoreo;esto se puede apreciar de mejor manera en la siguiente tabla. (Tabla 6).

Esto sería más coherente con el objeto social y funciones de la entidad, simplificaría la forma como se analiza y se explica el modelo de operacióndel IPES, el primer proceso debería nombrarse como "ofertar alternativas para la generación de ingresos", este aglutinaría los procedimientos correspondientes a la prestación de servicios del IPES orientados a la población de la economía informal que ejerce su actividad comercial en el espacio público, iniciando por supuesto con la caracterización de población e incorporando las alternativas comerciales para nuevos beneficiarios; alternativas comerciales para beneficiarios actuales; Oferta de formación ycapacitación; Oferta de oportunidades de empleo y Oferta de asistencia técnica para el emprendimiento.

El otro proceso misional debería ser la Administración del Sistema Distrital de Plazas de Mercado, este proceso permite articular más fácilmente con el modelo y reglamento de administración de las plazas; este modelo de administración debe ser la base fundamental de los procedimientos del proceso, para que se agregue valor al proceso de forma "natural"7, adicionalmente, se encuentra alineado con el Acuerdo Distrital 096 de 2003 por el cual se crea el Sistema Distrital de Plazas de Mercado.

Tabla N. 6. Propuesta de ajuste a los procesos y procedimiento misionales del IPES - Alineados con lamisión y la ruta de atención integral

NOMBRE	OBJETIVO	PROCEDIMIENTOS
Ofertar alternativas pra la generación de Ingresos (a la población de la economía informal que ejerce sus actividades en el espacio público)	Mejorar las capacidades de la población que ejerce la venta informal en el espacio público para que logren la inclusión productiva en los mercados de la ciudad	**Caracterización de Beneficiarios:** Va desde la recepción de beneficiarios identificados por las Alcaldías Locales, pasa por el Registro de estos beneficiarios, su caracterización y va hasta la remisión para que sean perfilado y orientados a otros servicios
		Perfilación y Orientación para el Empleo y el Emprendimiento: Va desde la recepción de beneficiarios caracterizados y va hasta la remisión a otros servicios del IPES o externos a la entidad.
		Gestión para la formación y la colocación de empleo: Va desde la recepción de beneficiarios perfilados y orientados hasta la incorporación en programas de formación o remisión a otros servicios del Distrito o la Nación como agencias de empleo
		Asistencia Técnica para el emprendimiento y el Acceso a Financiamiento: Va desde la recepción de los beneficiarios perfilados y orientados al emprendimiento hasta, pasa por el fortalecimiento de las alternativas de generación de ingresos y va hasta la remisión de los beneficiarios a otros servicios del Distrito.
		Gestión de Alternativas Comerciales: Comienza con la recepción de los beneficiarios caracterizados y perfilados, pasa por los procesos de selección, asignación y fortalecimiento de alternativas comerciales de acuerdo al perfil y va hasta el seguimiento a las alternativas comerciales otorgadas por el IPES .
Administrar el Sistema Distrital de Plazas de Mercado	Mejorar la efectividad de los servicios prestados por las plazas de mercado con el fin de ofrecer productos de	**Mejoramiento de las condiciones locativas de las plazas de mercado:** (alcance) va desde la identificación y planeación de las necesidades de mejoramiento de la infraestructura física y va hasta el cumplimiento y sostenibilidad de los requerimientos ambientales, de salubridad y conectividad de las plazas de mercado
		Fortalecimiento de la Gobernanza de las plazas de mercado (Incluye asignación de puestos, manejo de comités y provisión del talento humano para la administración efectiva de la plaza y sus servicios).

[7] Esto significa que sería más evidente y fácil prestar servicios de mejora calidad, entregar resultados más claros yefectivos, así como mejorar la confianza ciudadana en el Sistema Distrital de Plazas y en el IPES

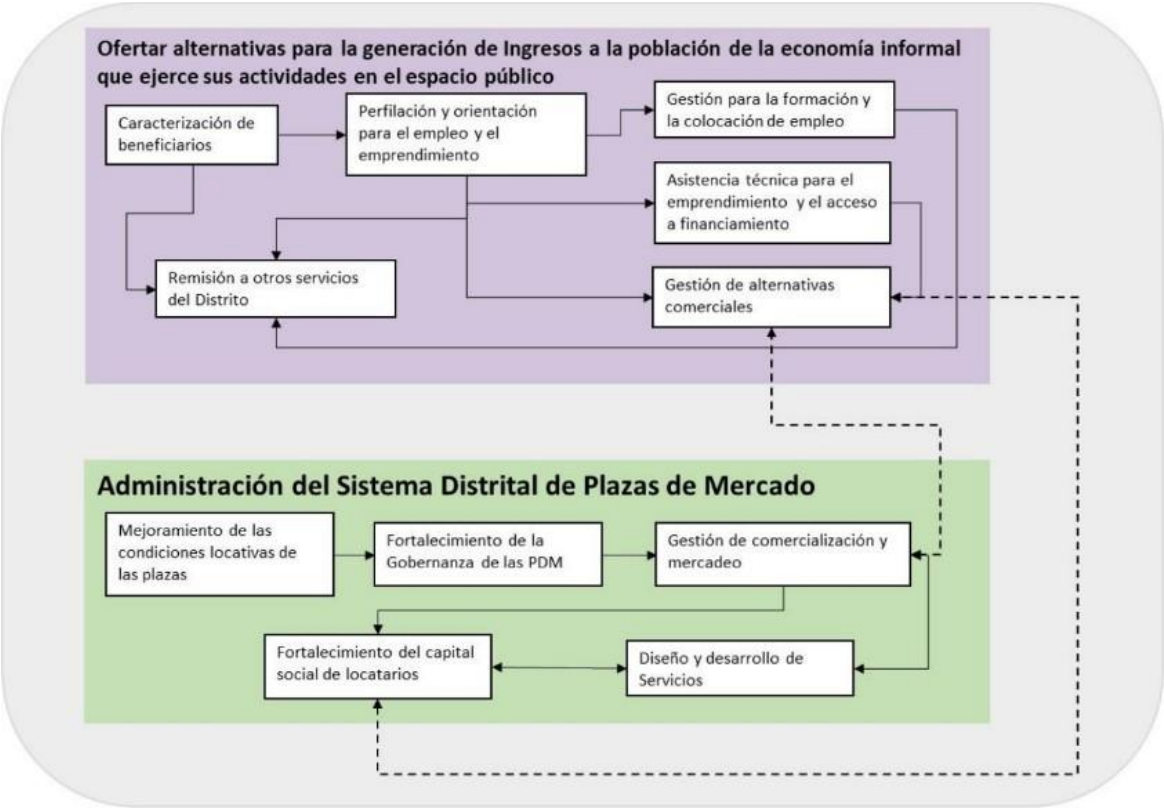
	calidad a un precio competitivo, ampliar la oferta de atractivos turísticos sostenibles para la ciudad y conservar las tradiciones culturales del país que se expresan en estos espacios.	**Gestión de comercialización y Mercadeo**: Comienza con la generación de información, el estudio y análisis de las necesidades de la demanda actual y potencial de los servicios de las plazas de mercado, pasa por hacer más efectivos los canales de distribución y va hasta el diseño e implementación de estrategias para mejorar la comercialización y el mercadeo de los productos y servicios ofrecidos por las plazas de mercado
		Fortalecimiento del capital social de locatarios: Va desde la identificación de necesidades de capacitación, entrenamiento y formación para fortalecer la oferta de bienes y servicios de las plazas de mercado, pasando por la remisión a otros servicios de la entidad y va hasta la consolidación de formas de asociatividad que permitan mayor productividad de las PDM.
		Diseño y desarrollo de servicios: Comienza con el análisis de información del comportamiento actual de los servicios que presta el SDPM y va hasta el diseño, mejoramiento y desarrollo de los actuales o nuevos servicios que puedan ser prestados en las PDM de acuerdo con su naturaleza y la normatividad vigente.

Fuente: Elaboración propia con base en información del SIG - IPES

Como se aprecia, el abordaje propuesto parte de la misión de la entidad y de la ruta integral de atención, se concentra en sus procesos misionales, en su “core” de negocio; de tal forma que, si se entiende y dimensiona de manera clara estas actividades primarias, el ajuste en los otros procesos, estratégicos, de apoyo y deevaluación, será resultado de las necesidades de los procesos misionales.

De esta forma, una representación del modelo de operación por procesos en el IPESque se alinea con la nueva plataforma estratégica de la entidad, con la ruta de atención integral y que refleja la aplicación de un enfoque sistémico sería puedeapreciar en la figura relacionada a continuación.

Figura No. 8. Esquema propuesto de ajuste a procesos y procedimientos misionales del IPES – alineados con misión actual y ruta integral de atención



Fuente. Elaboración propia - Modelo estructural de procesos misionales propuesto para el IPES.

7.3. Problema Central

Alineación deficiente de los procesos y procedimiento de la entidad frente a la operación y toma de decisiones que permita una gestión pública por resultados que obedezca a las necesidades, derechos e intereses de sus grupos de valor.

7.3.1. Causas

Causa 1. Inadecuada articulación y sinergia de los procesos y procedimientos que operativizan la gestión por resultados en el IPES, y soporta la toma decisión e inversión pública.

Subcausa 1.1. Alineación poco eficaz entre el Mapa de Procesos, la Misión, Visión y la

Planeación estratégica

Subcausa 1.2. Desconocimiento de roles desde las subdirecciones frente al liderazgo por procesos, y la importancia del cumplimiento de los procedimientos.

Subcausa 1.3. Duplicidad de procedimientos y actividades en la transversalidad institucional.

Subcausa 1.4. Desactualización del mapa de procesos

Subcausa 1.5. Alteración o incumplimiento en la implementación de algunos procedimientos en la Entidad

Subcausa 1.6. Escasas o nula evaluación y mecanismos de control periódica de los procesos y Procedimientos

Subcausa 1.7. Los procesos no proporcionan soluciones pertinentes a las necesidades y demandas reales de los usuarios del IPES

Subcausa 1.8. Inexistencia de indicadores de eficacia de los procesos de la entidad como semaforización de la gestión por resultados y la actualización permanente delsistema

Causa 2. La entidad no cuenta con un Direccionamiento estratégico a largo plazoque oriente el ejercicio público y permita el alcance de nuevos retos misionales del sector que cubra las necesidades y derechos de sus grupos de valor.

Subcausa 2.1. Dificultades en la Integración de la planeación estratégica con la operación.

Subcausa 2.3. Debilidad en las herramientas gerenciales (alta dirección) para el direccionamiento, monitoreo y ajuste de la gestión y desempeño de la entidad quetenga un alcance en todos los niveles de la organización

Subcausa 2.2. Baja apropiación del nivel operativo de los elementos de direccionamiento estratégico existente de la entidad

Subcausa 2.4. Ausencia de una estrategia de innovación publica que oriente programas que solucionen las necesidades de los grupos de valor frente a los nuevosretos del sector y la reactivación económica de la postpandemia

Subcausa 2.5. Poca participación de los grupos de valor en los procesos de planificación estratégica de la entidad.

Causa 3. Debilidad en la cultura de planificación y gestión de la entidad

Subcausa 3.2. Baja sensibilización, aprehensión y aprendizaje del MIPG como herramienta de fortalecimiento de la gestión y desempeño de la función pública enel IPES

Subcausa 3.1. Mediana apropiación, conocimiento y empoderamiento institucionalpor parte del personal IPES

Causa 4. Debilidad en las estrategias de participación ciudadana en la gestión institucional.

Subcausa 4.5. Recursos escasos para potencializar la participación ciudadana

Subcausa 4.4. La entidad no cuenta con una estrategia de participación y comunicación ciudadana que oriente el ejercicio público con antelación.

Subcausa 4.3. Brechas en los canales de comunicación con los grupos de valor que no retroalimentan los procesos y afecta la proyección y cumplimiento de metas.(Incumplimiento de metas en Formación y emprendimiento, Modelos asociativos, Cultura empresarial, Asignación de espacios y locales en las PDM y alternativas comerciales.)

Subcausa 4.2. Poco reconocimiento de las necesidades y expectativas de los grupos de valor en los espacios de planificación y diseño de los proyectos y servicios.

Subcausa 4.1. Poca participación de la ciudadanía y los grupos de valor en la construcción de las estrategias de participación ciudadana.

Causa 5. Bajo Ninel de efectividad en el uso de los recursos y capacidades de la organización.

Subcausa 5.1. Baja alineación técnica de los procesos contractuales a las metas eindicadores establecidos en las herramientas de planificación

Subcausa 5.1.1. Gestión inoportuna de los procesos contractuales y problemas en su supervisión

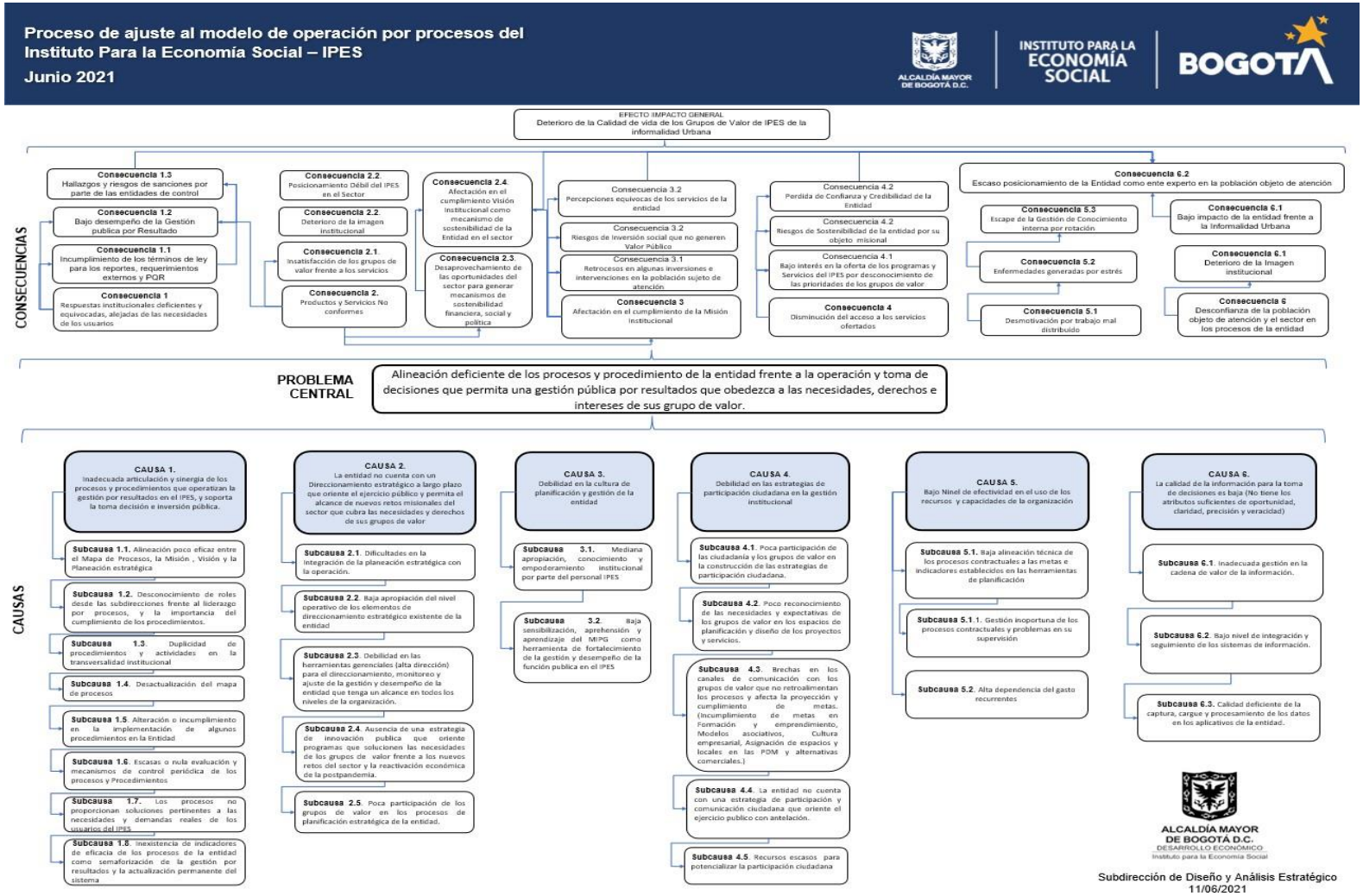
Subcausa 5.2. Alta dependencia del gasto recurrentes

Causa 6. La calidad de la información para la toma de decisiones es baja (No tienelos atributos suficientes de oportunidad, claridad, precisión y veracidad)

Subcausa 6.1. Inadecuada gestión en la cadena de valor de la información. Subcausa 6.2. Bajo nivel de integración y seguimiento de los sistemas de información

Subcausa 6.3. Calidad deficiente de la captura, cargue y procesamiento de losdatos en los aplicativos de la entidad

Figura No. 8 Árbol de Problema



Fuente. Estudio

7.3.2. Consecuencias

Consecuencia 1. Respuestas institucionales deficientes y equivocadas, alejadas delas necesidades de los usuarios

Consecuencia 1.1. Incumplimiento de los términos de ley para los reportes,requerimientos externos y PQR

Consecuencia 1.2. Bajo desempeño de la Gestión pública por Resultado

Consecuencia 1.3. Hallazgos y riesgos de sanciones por parte de las entidades decontrol

Consecuencia 2. Productos y Servicios No conformes

Consecuencia 2.1. Insatisfacción de los grupos de valor frente a los servicios Consecuencia 2.2.

Deterioro de la imagen institucional

Consecuencia 2.2. Posicionamiento Débil del IPES en el Sector

Consecuencia 2.3. Desaprovechamiento de las oportunidades del sector paragenerar mecanismos de sostenibilidad financiera, social y política

Consecuencia 2.4. Afectación en el cumplimiento Visión Institucional comomecanismo de sostenibilidad de la Entidad en el sector

Consecuencia 3. Afectación en el cumplimiento de la Misión Institucional

Consecuencia 3.1. Retrocesos en algunas inversiones e intervenciones en la población sujeto de atención

Consecuencia 3.2. Riesgos de Inversión social que no generen Valor PúblicoConsecuencia 3.2.

Percepciones equivocas de los servicios de la entidad

Consecuencia 4. Disminución del acceso a los servicios ofertados

Consecuencia 4.1. Bajo interés en la oferta de los programas y Servicios del IPES por desconocimiento de las prioridades de los grupos de valor

Consecuencia 4.2. Riesgos de Sostenibilidad de la entidad por su objeto misionalConsecuencia

4.2. Pérdida de Confianza y Credibilidad de la Entidad

Consecuencia 5. Desmotivación por trabajo mal distribuido.Consecuencia 5.1.

Enfermedades generadas por estrés

Consecuencia 5.2. Escape de la Gestión de Conocimiento interna por rotación

Consecuencia 6. Desconfianza de la población objeto de atención y el sector enlos procesos de la entidad

Consecuencia 6.1. Deterioro de la Imagen institucional

Consecuencia 6.1. Bajo impacto de la entidad frente a la Informalidad Urbana

Consecuencia 6.2. Escaso posicionamiento de la Entidad como ente experto en lapoblación objeto de atención

7.3.3. Efecto Impacto General

Deterioro de la Calidad de vida de los Grupos de Valor de IPES de la informalidadUrbana

7.4. Resultados del análisis y ajuste del Modelo de Operación por Proceso

Como resultado de los procesos evaluativos internos y externos del Sistema de Gestión Integral se implementó un ejercicio de evaluación y diseño participativo en la entidad, que contempló dos (2) esquemas de encuesta virtual:

- **ANÁLISIS SITUACIONAL MODELO MIPG IPES-Link 1**
  Número de Participantes: 37 respuestas
  Link de participación: https://forms.gle/sq3niTegnW3yL5v69

- **ACTUALIZACIÓN MAPA DE PROCESO IPES-Link 2**
  Número de Participantes: 27 respuestas
  Link de participación: https://forms.gle/Cu4qSMCMTfLfpacr6

Igualmente se realizaron mesas de trabajo con las dependencias cuyo objetivo fue indagar la percepción del actual modelo y socializar una propuesta para detectar, corregir, ajustar y actualizar el mapa de procesos, cuyos resultados se consignaron en un documento anexo (anexo 2 y 3), el cual se adjuntan al presente documento.

Entre los resultados más relevantes de los mecanismos de percepción y opinión utilizados, se contemplan los siguientes:

1. El 86,5%, de los participantes consideran que el Modelo Integrado de Planeación y Gestión del IPES tiene debilidades que deben intervenirse, además el 94,6%, consideró que existen amenazas que ponen en riesgo su funcionamiento y la permanencia de la Entidad en el Sector, igualmente el 86,5% consideras que existen oportunidades que potencializan el Modelo Integrado de Planeación y Gestión del IPES

2. De acuerdo al análisis realizado el 59,3% de los participantes consideró que se debe modificar algún elemento de su estructura y el 44,45%, contempla que se debe adicionar algún elemento; aspectos que justifican la necesidad de revisar, ajustar, socializar e interiorizar los procesos y procedimientos.

3. En el marco de la cadena de valor pública de la entidad, se contempla que el esquema de la Formación, es relevante en el modelo de operación por proceso, siendo un soporte del fortalecimiento empresarial de los grupos de valor en la entidad, de acuerdo con lo estipulado en el Acuerdo de Junta Directiva IPES No 05 de 2011.

4. Se hace necesario resaltar en la denominación del proceso Gestión de adquisiciones, la gestión financiera, como parte esencial de sus actividades de valor.

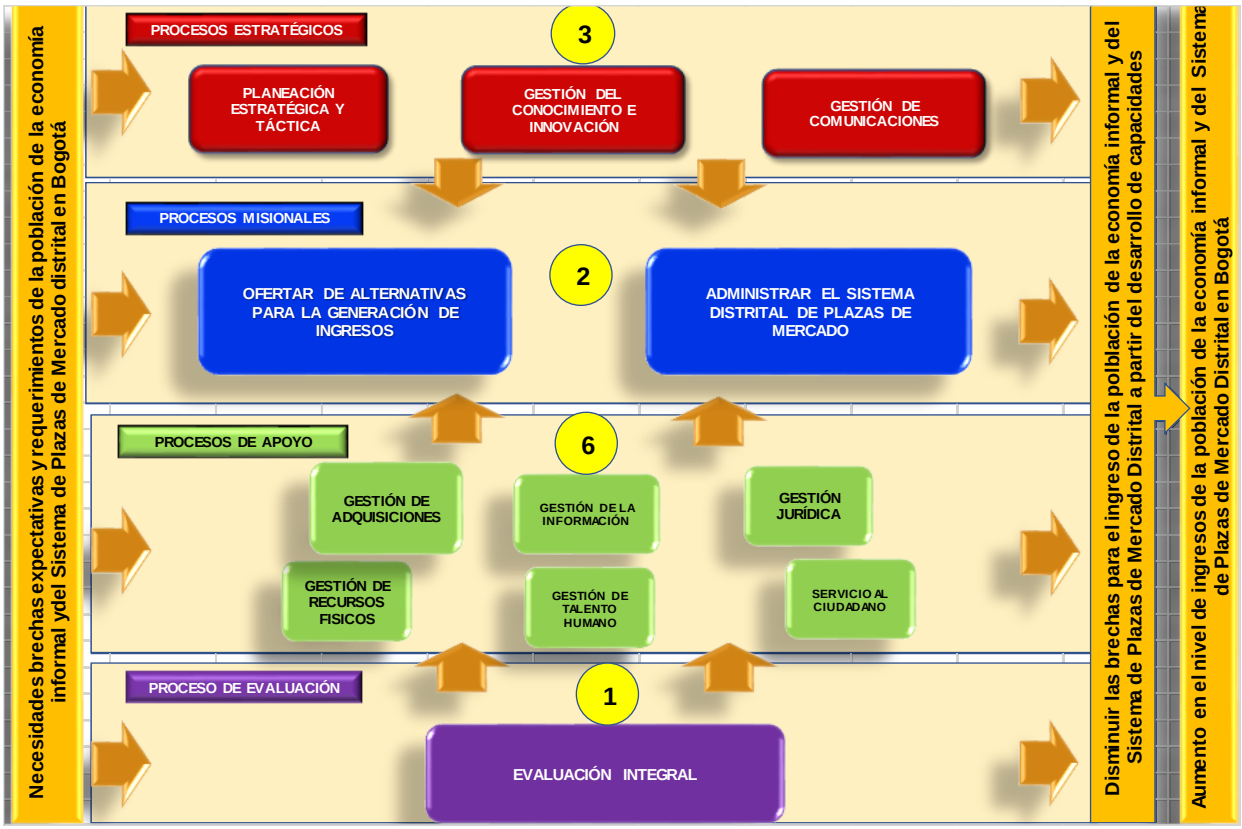
5. Se hace necesario resaltar en la denominación del proceso Gestión de la información, la gestión de recursos tecnológicos, enfatizando que los componentes de gestión documental y gestión de recursos tecnológicos, forman parte del proceso de apoyo “Gestión de la Información”, contemplando un esquema sistémico el cual controla el ciclo de vida de la información, desde su obtención (por creación o captura), hasta su disposición final (su archivo o eliminación), cuyo esquema estratégico, táctico y operativo, está asociado principalmente al control de documentos y registros, direccionados desde el Plan Institucional de Archivo (PINAR) y el Programa de Gestión Documental, en integración con el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, el Plan de Seguridad y Privacidad de la Información y el Plan de Tratamiento de Riesgos de seguridad de la Información, cuyas acciones orientan su planeación, captura, procesamiento, análisis, control de documentos y registros, control de seguridad y seguimiento, con los cuales se garantiza la integridad, disponibilidad y confidencialidad de la información y se busca una oportuna combinación, depuración y distribución de la información física o electrónica a los grupos de valor internos y externos.

6. Se hace necesario resaltar en la denominación del proceso misional “Ofertar alternativas de generación de Ingresos a la población de la economía informal”, los servicios de emprendimiento, asociados al fortalecimiento de los emprendimientos por subsistencia, como el establecimiento del emprendimiento social, los cuales dentro de la cadena de valor del proceso, se constituyen como Asistencia Técnica para el emprendimiento, siguiendo las fases de caracterización, perfilación, identificación de emprendimientos por

subsistencia, diagnóstico del emprendedor, personas mayores y/o con discapacidad y unidad productiva, acompañamiento para la inclusión financiera, fortalecimiento de habilidades y capacidades, fortalecimiento psicosocial, fortalecimiento de los mecanismos para la comercialización y seguimiento, convirtiéndose en soporte de la inclusión productiva de nuestra población sujeto de atención

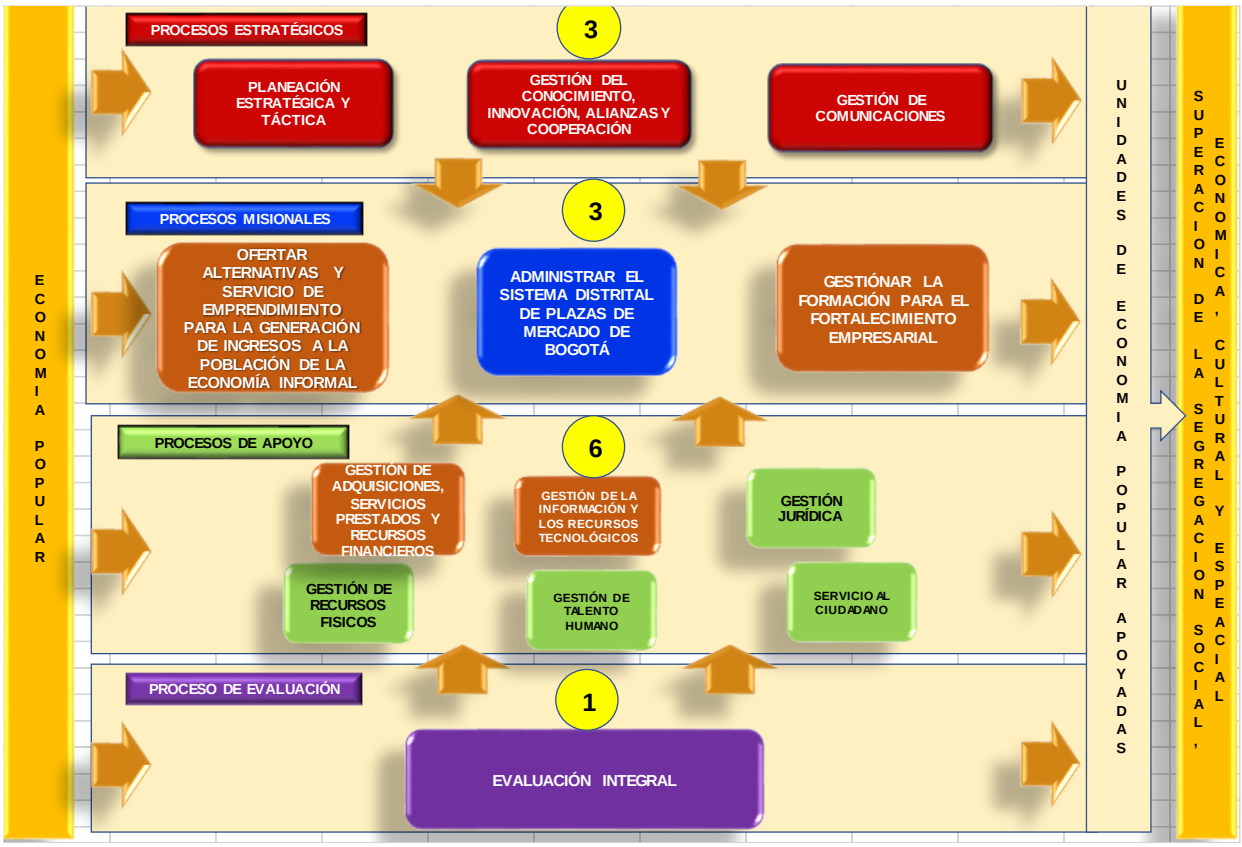
Con respecto a los resultados y apreciaciones obtenidas en las Mesas de Construcción Colectiva, se resaltan los siguientes después de revisar el actual modelo y la propuesta:

Figura No. 9. Modelo de Operación por Proceso actual



Fuente. Estudio

Figura No. 10. Modelo de Operación por Proceso propuesto



Fuente. Estudio

7.4.1. Mesa 1. Fortalecimiento a la Economía Popular Gestión de alternativas de generación de ingresos a la población de la economía informal SESEC – EMPRENDIMIENTO

- El Mapa de Operación por Proceso está acorde a las actividades del grupo de emprendimiento
- Se manifiesta que el Mapa de Operación por Proceso, debe visualizar los servicios que oferta el IPES, en el marco de la estructuración de Manuales, Instructivos, coherencia con los indicadores y riesgos
- Se aclara que el componente de alianza y cooperación, se contempla como una actividad de valor en el marco de la Planeación estratégica y que ello la posicionaría y optimizaría su gestión.

- Se analiza y articula la gestión de recursos y financiamiento de los proyectos en el marco del Mapa de Operación por Proceso
- Se anota la importancia de afianzar sistemáticamente el esquema de perfilamiento en el Mapa de Operación por Proceso en relación con los servicios que presta el IPES en el marco de la población objeto de atención.

7.4.2. Mesa 2. Soberanía y seguridad alimentaria Administración del Sistema Distrital De Plazas De Mercado De Bogotá SESEC - PLAZAS DE MERCADO

- Se anota que es apropiado el Mapa de Operación por Proceso ya que reconoce a las plazas como un sistema.
- Ante la desarticulación de los procesos misionales con planeamiento físico, se solicita que el Mapa de Operación por Proceso, fortalezca su sinergia
- Se solicita articular los procesos misionales con el proceso de gestión jurídica para que haya herramientas jurídicas que permitan realizar un seguimiento más contundente en oportunidad de tiempos y efectividad.
- Se solicita que el Mapa de Operación por Proceso capitalice la información, documentación e identificación de las acciones de mejora que se generen en los procesos
- Se reitera y espera que el Mapa de Operación por Proceso disminuya brechas, contemple las Buenas prácticas de gestión y la Gestión de cambio
- Se anota que el Mapa de Operación por Proceso propuesto hará más eficiente el proceso de administración de plazas de mercado, ejemplo dos meses para una asignación.
- Se anota la importancia de revisar si el proceso de servicio al usuario puede ser proceso estratégico
- Se manifiesta que el Mapa de Operación por Proceso, debe contemplar en su proceso de gestión de bienes criterios diferenciales frente a su CELERIDAD-CALIDAD-EFICACIA-EFICIENCIA. Ej. Diferenciar la contratación frente a la compra de papelería de un Contrato de prestación de un servicio

7.4.3. Mesa 3. Fortalecimiento a la Economía Popular Gestión de alternativas de generación de ingresos a la población de la economía informal SGRSI - ALTERNATIVAS COMERCIALES

- Es necesario focalizar en la caracterización del Mapa de Operación por Proceso, los

grupos de valor que atienda el IPES.

- Es importante revisar la capacidad del Mapa de Operación por Proceso, frente a Cupos insuficientes en los servicios que oferta el IPES y lo concerniente al tema de reactivación económica

- Se propone analizar en la estructura del Mapa de Operación por Proceso, además de procesos, subprocesos, para diferenciar por aparte la Oferta de Alternativas y por otro el Emprendimiento

7.4.4. Mesa 4. Gestión para la Formación y empleabilidad Se analiza su vinculación en la cadena de valor de los procesos misionales propuestos SFE - FORMACIÓN Y EMPLEABILIDAD

- Se anota la oportunidad del cambo del Mapa de Operación por Proceso, frente a la caracterización en el nivel misional.

- Se recomienda mantener el proceso de Gestión para la Formación y empleabilidad por la importancia y logros en la anterior administración y actualmente en los proyectos 7772 y 7773 tenidos en la entidad y no como una actividad de valor asociada a los 2 procesos misionales propuestos.

- Se manifiesta preocupación por la incidencia que tenga en la generación de una restructuración de la entidad, en especial de suprimir la Subdirección de Formación y Empleabilidad.

- Se solicita que el Mapa de Operación por Proceso visualice no solo a los vendedores del espacio público sino también a todos los grupos de valor de la economía popular.

- Se reitera que debe alinearse la estructura funcional, estructura de proyectos, y estructura de procesos, ya que actualmente la administración por dependencia afecta la efectividad, la sinergia para la gestión por resultados, la alineación institucional y genera ruptura de trabajo en equipo.

- Se manifiesta que se revise la oportunidad de involucrar procesos asociados a: Emprendimiento. Identificación y caracterización, Gestión Documental y Formación.

7.4.5. Mesa 5. Gestión Financiera, Servicio al usuario, Gestión Recursos Físicos, Gestión Documental y Gestión del Talento Humano. SAF - Administrativa y Financiera

- Es una oportunidad para trabajar por procesos y no como dependencia

- Nombrar los procesos con sustantivo y no con verbo ej. Gestión de alternativas de ingreso. Administración del Sistema de Plazas.

- Revisar el marco normativo de contemplar o no a la gestión documental como proceso y si ello permite viabilizarla como parte de la gestión de la información.

- Se anota la importancia de apropiar la implementación de trabajo por proceso y no por dependencia

- Contemplar a Servicio al Usuario como proceso independiente

- Mantener el proceso de gestión financiera

- Evidencia el recaudo y la cartera de manera más visible en el mapa entendiendo que es un tema con bastante incidencia e impacto en la entidad

- Desagregar el proceso de gestión de recursos físicos en Gestión de bienes y la otra en Gestión de servicios

- Vinculación de un proceso asociado a Gestión Disciplinaria

7.4.6. Mesa 6. Gestión Jurídica y Gestión Contractual SJC - Jurídica y Contractual

- Incorporar en la caracterización, justificación del MOP y en lo posible como proceso la gestión y consecución de recursos con entidades públicas, empresas privadas, fundaciones u Organizaciones No Gubernamentales - ONGs nacionales e internacionales, ya que se encuentra aunado a sus funciones en el Acuerdo de Junta Directiva 005 de 2011 y el acuerdo 001 de 2007como un esquema para ampliar la capacidad de gestión de la entidad y fortalecer la ejecución de los programas y proyectos.

- Revisar el proceso de servicio al usuario con respecto al alcance de las misionales y sus productos en el marco de los servicios prestados.

- Se avala en general la propuesta ya que se aterriza a la gestión de la entidad.

7.4.7. Mesa 7. Planeación estratégica y táctica SDAE

- Revisar la pertinencia de contemplar macro procesos y procesos sobre todo para justificar el proceso de Gestión de la Información y con ello visualizar a la Gestión documental y Gestión de Seguridad de la Información

7.4.8. Mesa 8. Gestión Comunicaciones OAC- Oficina Asesora de Comunicaciones

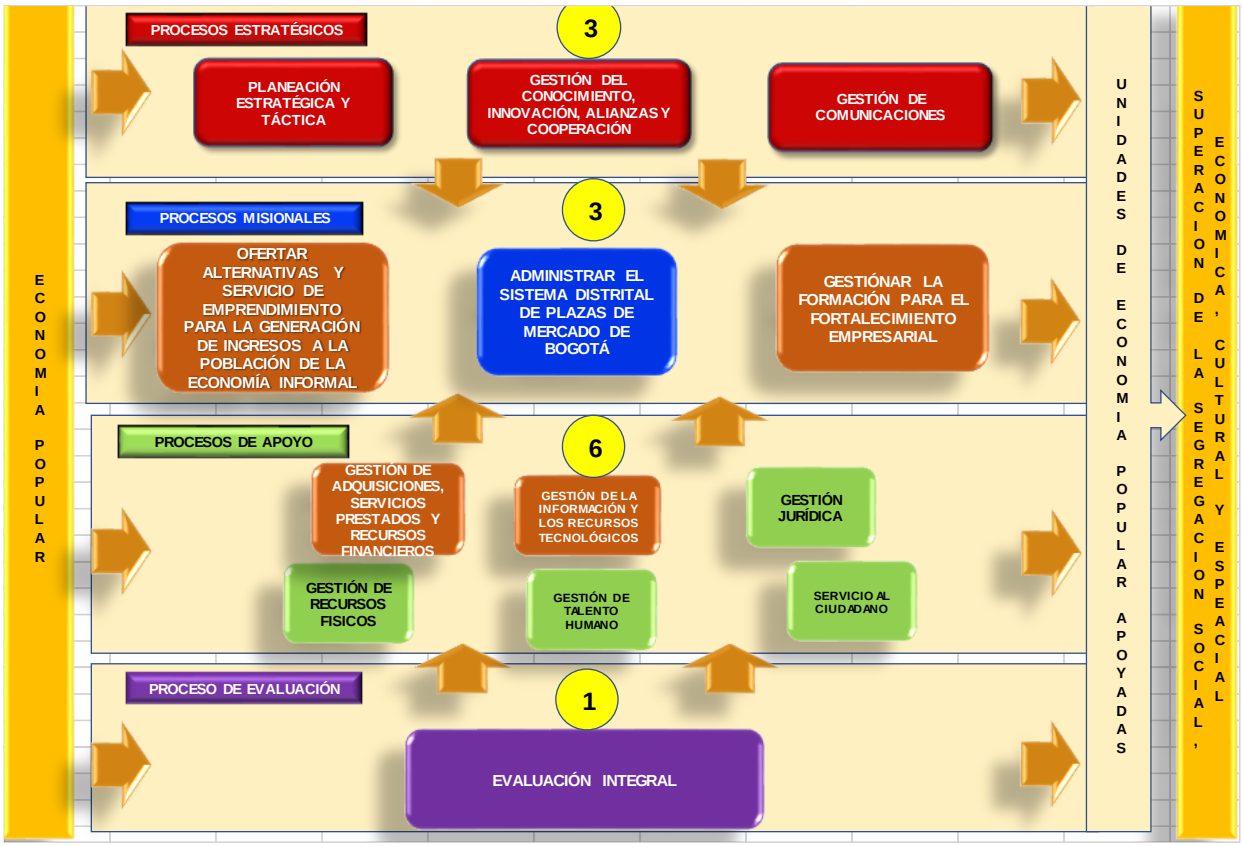
- El mapa propuesto está más enfocado a la realidad de la entidad
- Se reitera las entradas y las salidas deben propiciar un valor público a nuestros grupos de Valor, importante visualizar en el mapa dichos actores
- Importante contemplar los recursos necesarios para implementar los procesos cuando se le da dicha categoría
- Dar claridad en la apropiación y relación entre los procesos y proyectos de inversión.
- Se reitera que el desempeño de los procesos se mide igualmente por proyectos

7.4.9. Mesa 9. Evaluación integral ACI - Oficina Asesora de Control Interno

- Se anota que se incorporará el esquema disciplinario dentro del modelo, como parte del proceso de Gestión del talento Humano y atenderá los esquemas y requerimientos normativos
- Para atender las inquietudes asociadas con el proceso de adquisiciones se hará más visible la gestión financiera en el mapa, sobre todo en lo concerniente a los procedimientos de recaudo y cartera, dado que es un tema débil en la entidad y reiterado por los entes de control
- Se hará más visible la articulación los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el esquema del Mapa de Operación por Proceso en el marco de la economía informal ej. Trabajo decente y crecimiento económico

Como resultado del análisis contemplado en las Mesas de Construcción Colectiva, se atendieron las observaciones obteniendo el siguiente Modelo de Operación por Proceso:

Figura No. 11. Modelo de Operación por Proceso ajustado.



Fuente. Estudio

7.4.10. Criterios de ajuste Modelo de Operación por Proceso

En atención a las diferentes inquietudes, observaciones y dinámicas actuales frente a los procesos asociados al modelo, se implementó un ejercicio de evaluación de correlación de procesos con la estructura orgánica y las funciones definidas en el Acuerdo de Junta Directiva IPES 05 de 2011, para detectar, corregir, ajustar y actualizar el mapa de procesos, contemplando las siguientes:

1. Con respecto al proceso de Gestión del Conocimiento, innovación, se añade el criterio de Alianzas y Cooperación, teniendo en cuenta el Acuerdo No. 257 de 2006, el cual establece como función del **Instituto para la Economía Social – IPES**, el Gestionar la **consecución**

de recursos con entidades públicas, empresas privadas, fundaciones u Organizaciones No Gubernamentales ONG- nacionales e internacionales para ampliar la capacidad de gestión de la entidad y fortalecer la ejecución de los programas y proyectos, contemplando igualmente que sus diferentes proyectos e iniciativas conllevan esquemas de innovación y gestión del conocimiento

2. En el marco de la cadena de valor pública de la entidad, se contempla que el proceso Gestión de la formación y la capacitación para el trabajo", estableciendo que el esquema de la Formación, es relevante en el modelo de operación por proceso, siendo un soporte de la capacitación para el trabajo que se oferta a los grupos de valor en la entidad, dentro del marco de la misionalidad de la entidad, desarrollado en las funciones de la Subdirección de Formación y Empleabilidad (Acuerdo de Junta Directiva 005 de 2011).

3. Se resalta en la denominación del proceso Gestión de adquisiciones, el criterio de servicios prestados y la gestión financiera, como parte esencial de las actividades de valor del IPES, haciendo énfasis en los servicios prestados por la entidad:

   - Pago por el uso y aprovechamiento económico de un Quioscos, Puntos Comerciales, Puntos de Encuentro y Mobiliario Semiestacionario.
   - Ferias Institucionales (Permanentes y Temporales)
   - Servicio de Emprendimiento
     - ✓ Asistencia técnica para el fortalecimiento de las unidades productivas
     - ✓ Fortalecimiento de los emprendimientos de subsistencia relacionados con la cadena de alimentos.
     - ✓ Emprendimiento Social (antojitos para todos)

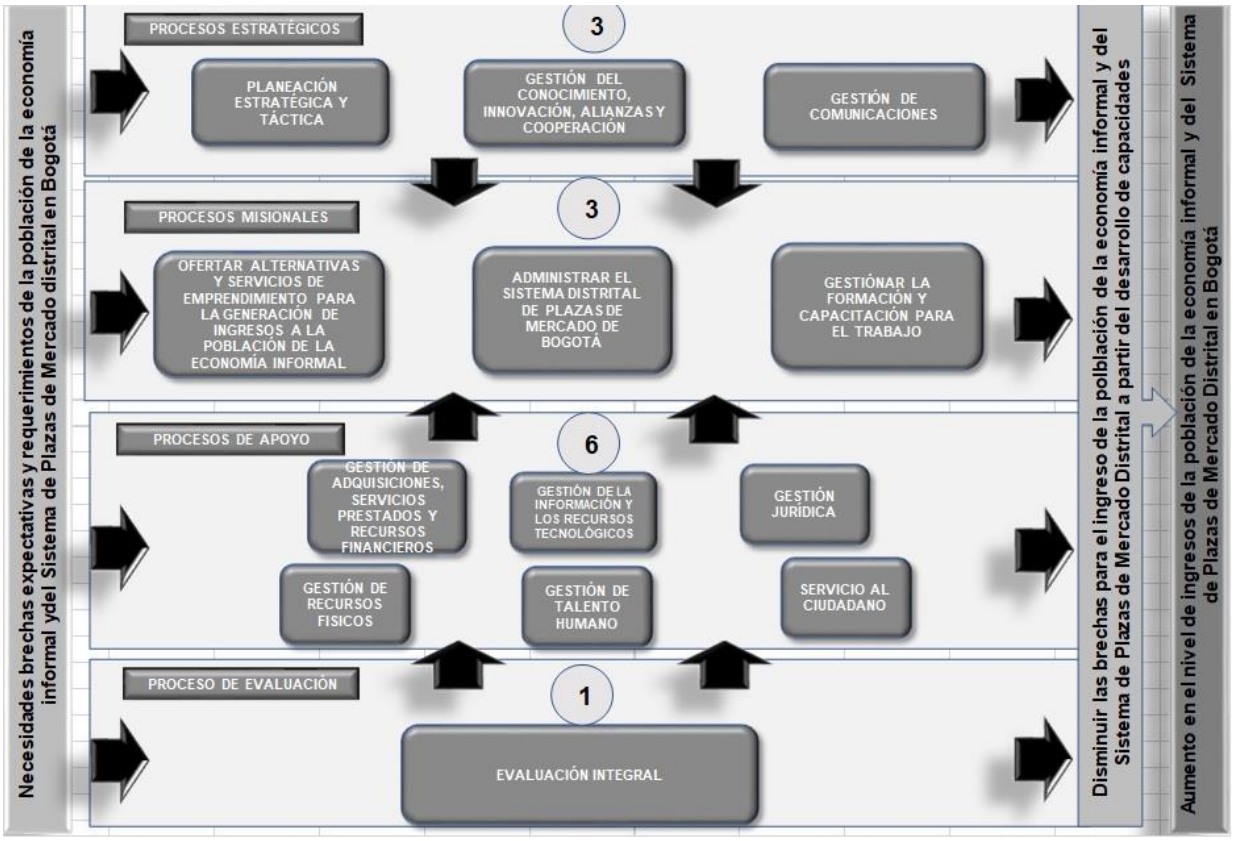
   Igualmente estableciendo que en esencia el proceso optimizará la planeación de los ingresos, pagos y gestión de la contratación de adquisición de bienes y servicios requeridos para el cumplimiento de la misionalidad y gestión de la Entidad, alineado al plan de compras, seguimiento y gestión presupuestal y contable.

4. Se hace necesario resaltar en la denominación del proceso Gestión de la información, la gestión de recursos tecnológicos, enfatizando que los componentes de gestión documental y gestión de recursos tecnológicos, forman parte del proceso de apoyo "Gestión de la Información", contemplando un esquema sistémico el cual controla el ciclo de vida de la información, desde su obtención (por creación o captura), hasta su disposición final (su archivo o eliminación), cuyo esquema estratégico, táctico y operativo, está asociado principalmente al control de documentos y registros, direccionados desde el Plan Institucional de Archivo (PINAR) y el Programa de Gestión Documental, en integración con el Plan Estratégico de Tecnologías de la Información, el Plan de Seguridad y Privacidad de la Información y el Plan de Tratamiento de Riesgos de seguridad de la Información, cuyas acciones orientan su planeación, captura, procesamiento, análisis, control de documentos y registros, control de seguridad y seguimiento, con los cuales se garantiza la integridad, disponibilidad y confidencialidad

de la información y se busca una oportuna combinación, depuración y distribución de la información física o electrónica a los grupos de valor internos y externos.

5. Se hace necesario resaltar en la denominación del proceso misional "Ofertar alternativas de generación de Ingresos a la población de la economía informal", los servicios de emprendimiento, asociados al fortalecimiento de los emprendimientos por subsistencia, como el establecimiento del emprendimiento social, los cuales dentro de la cadena de valor del proceso, se constituyen como Asistencia Técnica para el emprendimiento, siguiendo las fases de caracterización, Perfilación, identificación de emprendimientos por subsistencia, diagnóstico del emprendedor, personas mayores y/o con discapacidad y unidad productiva, acompañamiento para la inclusión financiera, fortalecimiento de habilidades y capacidades, fortalecimiento psicosocial, fortalecimiento de los mecanismos para la comercialización y seguimiento, convirtiéndose en soporte de la inclusión productiva de nuestra población sujeto de atención

Del resultado de la evaluación y análisis se desprende la necesidad de actualizar el mapa de procesos para adaptarlo a las necesidades y realidades actuales de la ciudad, contemplando el siguiente modelo definitivo:



Fuente. SDAE IPES 2022

Para preservar la unidad de materia y de acuerdo con el análisis realizado, se deroga la Resolución 519 de 2021, para adaptar las necesidades y realidades actuales de la entidad.

Como conclusiones y recomendaciones derivadas del ejercicio, se contemplan las siguientes en la implementación del Modelo:

- Se tendrá en cuenta en las actividades de valor del esquema de la PERFILACIÓN en la población en relación con los servicios que presta el IPES
- Se enfatizará en la estructura de Manuales, Instructivos en coherencia con los indicadores y riesgos
- Se especificará el componente alianza y cooperación como la actividad de valor en el marco de la Planeación estratégica
- Se enfatizará en la articulación de la gestión de recursos y financiamiento de los proyectos de inversión en el marco del Modelo de Operación por Proceso
- Afianzar sistemáticamente el esquema de perfilamiento en el Modelo de Operación por Proceso.
- Se hará énfasis en articular el proceso de gestión jurídica con la gestión misional para que haya herramientas jurídicas que permitan realizar un seguimiento más contundente en oportunidad de tiempos y efectividad a las querellas y procesos
- Desde el Modelo de Operación por Proceso, se capitalizará la información, documentación e identificación de las acciones de mejora que se generen en los procesos
- El Modelo de Operación por Proceso propenderá por disminuir las brechas y promoverá las Buenas prácticas de gestión de la entidad
- El Modelo de Operación por Proceso contemplará en su proceso de adquisiciones criterios diferenciales frente a su CELERIDAD-CALIDAD-EFICACIA-EFICIENCIA de los contratos suscritos en la entidad.
- El Modelo de Operación por Proceso visualizará no solo a los vendedores del espacio público sino también a todos los grupos de valor de la economía popular.
- El Modelo de Operación por Proceso, alineará la estructura funcional y la estructura de los proyectos de inversión.
- El Modelo de Operación por Proceso focalizará la caracterización de los grupos de valor que atiende el IPES, enfatizando la reactivación económica.

- Se contemplarán los recursos necesarios para implementar los procesos propuestos en el Modelo de Operación por Proceso.

- Se dará claridad en la apropiación y relación entre los procesos y proyectos de inversión.

- Se adecuarán los procedimientos pertinentes a la gestión disciplinaria en la entidad, en el marco de los lineamientos dados por la Secretaría Jurídica Distrital.

- Se articulará la gestión de los Objetivos de Desarrollo Sostenibles como parte de la implementación del esquema del Modelo de Operación por Proceso

8. PROPUESTA METODOLÓGICA

Documentación y análisis de:

- Informes de auditoría Interna
- Informes de Auditorías Externas
- Resultados FURAG
- Informes de Seguimientos de la segunda línea de defensa
- Productos no conformes
- No conformidades

9. DOCUMENTOS ASOCIADOS

- PE01-MN-002. Manual Operativo SIGD-MIPG
- PE01-FO-009. Lista de Chequeo Verificación Eficiencia de Procesos y Procedimientos.

10. MARCO NORMATIVO

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Artículo 209 y 269 de la Constitución Política, determinan el marco general sobre la obligatoriedad de diseñar y aplicar métodos y procedimientos de Control Interno por parte de las entidades y organismos del sector público. La administración pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la ley.

DECRETO DISTRITAL NO 591 DE OCTUBRE 16 DE 2018 *"Por medio del cual se adopta el Modelo Integrado de Planeación y Gestión Nacional y se dictan otras disposiciones",* corregido por el Decreto Distrital No 592 de octubre 17 de 2018, se adoptó para el Distrito Capital el Modelo Integrado de Planeación y Gestión –MIPG- de que trata el Decreto Nacional No 1083 de 2015, sustituido por el Decreto Nacional No1499 de 2017, como marco de referencia para el ajuste del diseño, la implementación y la mejora continua del Sistema Integrado de Gestión Distrital – SIGD-, con el fin de fortalecer los mecanismos, métodos y procedimientos de gestión y control al interior de los organismos y entidades del Distrito Capital y adecuar la institucionalidad del sistema y de

las instancias correspondientes con el modelo nacional.

DECRETO DISTRITAL NO. 807 DE 2019 "*Por medio del cual se reglamenta el Sistema de Gestión en el Distrito Capital y se dictan otras disposiciones*" derogó los Decretos Distritales Nos. 387 de 2004, 651 de 2011, 215 de 2017, 591 y 592 de 2018 y los artículos 2 y 3 del Decreto Distrital No 317 de 2019 modificatorios del Decreto 651 de 2011; lo anterior con la finalidad de adoptar y adecuar para el Distrito Capital, en un solo acto administrativo el Sistema de Gestión articulado con el Sistema de Control Interno, sistemas que establecen como marco de referencia el Modelo Integrado de Planeación y Gestión – MIPG- y el Modelo Estándar de Control Interno – MECI- respectivamente.

DECRETO DISTRITAL 807 DE 2019. Artículo 30 el cual dispone que el Sistema de Control Interno se articulará al Sistema de Gestión en el marco del MIPG, a través de los mecanismos de control y verificación que permiten el cumplimiento de los objetivos y el logro de resultados de las entidades.

RESOLUCIÓN NO 162 DE 2018, mediante la cual el IPES se adoptó el Comité Institucional de Control Interno, el Estatuto de Auditoría Interna, el Código de Ética de la Auditoría Interna en el Instituto para la Economía Social – IPES-.

LEY 87 DE 1993. Plantea que la Alta Dirección debe involucrar, la participación activa de los líderes y sus equipos de trabajo para la identificación, diseño, estandarización y actualización permanente de los procesos a su cargo, la gestión de los riesgos y la verificación constante sobre la aplicación de los mecanismos de verificación y evaluación de su gestión, de la cual hará parte la realizada por los diferentes Organismos de Control.

RESOLUCIÓN NO 492 DE 2021. Por medio de la cual el IPES adoptó el comité institucional de gestión y desempeño del IPES mediante, para adaptarlo a los requerimientos de la normatividad vigente distrital y nacional.

11. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	ÍTEM MODIFICADO	DESCRIPCIÓN DEL CAMBIO
01	13/10/2021		Elaboración del documento.
02	27/04/2022	7.4.	Se ajustan los resultados más relevantes de los mecanismos de percepción y opinión, contemplados como parámetros de ajuste. Se ajusta la Figura N° 9. Modelo de Operación por Proceso, como actual Se vincula la Figura N°10. Modelo de Operación por Proceso propuesto

		7.4.9	Se vincula Figura N° 11. Modelo de Operación ajustado
		7.4.10	Se vincula en el marco del documento este Criterio que contempla los ajustes del Modelo de Operación por Proceso para la vigencia 2022. Haciendo énfasis en el ajuste definitivo del modelo de operación por proceso, en el marco de las diferentes inquietudes, observaciones y dinámicas actuales frente a la estructura orgánica y las funciones definidas en el Acuerdo de Junta Directiva IPES 05 de 2011,

12. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

http://www.repo.funde.org/id/eprint/854/1/PAUTASmetod.pdf https://personal.uca.es/wp-content/uploads/2018/03/1237151097_652011132928.pdf

13. ANEXOS

Anexo 1. Tablas de salida resultado de la caracterización a 1968 vendedores informales Ruta de Empleabilidad

		Tabla cruzada: Edad por Nivel Educativo								Total
		Secundaria completa	Técnica incompleta	Técnica completa	Tecnológico incompleto	Tecnológico completo	Universitaria incompleta	Universitaria completa	Postgrado completo	
Edad	18	12	1	0	0	0	1	0	0	14
	19	12	0	2	1	1	1	0	0	17
	20	13	1	0	1	1	1	0	0	17
	21	13	0	4	1	5	2	0	0	25
	22	13	1	0	0	6	0	0	0	20
	23	15	2	5	0	2	2	1	0	27
	24	11	0	1	0	1	1	0	0	14
	25	16	0	0	0	4	1	0	0	21
	26	10	0	3	0	0	0	1	0	14
	27	14	2	1	3	3	1	1	0	25
	28	13	0	5	0	3	1	0	1	23
	29	20	0	2	0	1	3	2	0	28
	30	11	2	3	0	3	0	2	0	21
	31	8	2	2	1	0	0	0	0	13
	32	17	1	1	1	2	0	0	0	22
	33	16	0	5	0	1	0	0	0	22
	34	9	0	1	0	2	0	0	0	12
	35	18	1	1	0	1	1	1	0	24
	36	14	0	3	0	1	0	0	0	18
	37	17	1	4	1	0	0	1	0	24
	38	10	0	2	0	0	0	0	0	12
	39	12	0	1	1	0	1	0	0	15
	40	19	0	5	0	1	0	0	0	25
	41	20	1	5	0	1	0	1	0	28
	42	11	1	2	2	1	0	0	0	17
	43	13	0	1	0	0	0	0	1	15
	44	9	0	1	0	2	1	1	0	14
	45	13	0	2	0	1	0	0	0	16
	46	20	0	1	0	1	0	0	0	22
	47	18	1	2	0	0	0	0	0	21
	48	11	0	1	1	0	0	0	0	13
	49	11	0	0	2	2	0	1	0	16
	50	11	0	0	0	0	0	0	0	11
	51	7	2	0	0	0	0	1	0	10
	52	11	0	0	0	0	0	0	0	11
	53	5	1	0	0	0	0	1	0	7
	54	6	0	0	0	1	0	0	0	7
	55	11	1	0	0	0	0	0	0	12
	56	7	0	2	0	0	1	0	0	10
	57	6	1	0	0	0	1	0	0	8
	58	10	0	0	0	0	0	2	0	12
	59	7	0	1	0	0	0	0	0	8
	60	5	0	3	0	0	0	0	0	8
	61	4	0	1	0	0	0	1	0	6
	62	6	0	1	0	0	0	0	0	7
	63	3	1	0	1	0	0	0	0	5
	64	2	0	0	0	0	1	0	0	3
	65	4	0	0	0	0	0	1	0	5
	66	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	67	4	0	0	0	1	0	0	0	5
	68	4	0	0	0	0	0	0	0	4
	69	2	0	0	0	0	0	0	0	2
	70	3	0	0	0	0	0	0	0	3
	71	1	0	0	0	0	0	0	0	1
	73	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	76	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	78	0	0	0	0	0	0	0	1	1
	81	0	0	1	0	0	0	0	0	1
	85	1	0	0	0	0	0	0	0	1
Total		561	25	75	16	48	20	18	3	766

Edad	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
18	14	3,7	3,7
19	17	4,5	8,2
20	17	4,5	12,7
21	25	6,6	19,4
22	20	5,3	24,7
23	27	7,2	31,8
24	14	3,7	35,5
25	21	5,6	41,1
26	14	3,7	44,8
27	25	6,6	51,5
28	23	6,1	57,6
29	28	7,4	65,0
30	21	5,6	70,6
31	13	3,4	74,0
32	22	5,8	79,8
33	22	5,8	85,7
34	12	3,2	88,9
35	24	6,4	95,2
36	18	4,8	100,0
Total	**377**	**100,0**	

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Hombre	162	43,0
Mujer	**215**	**57,0**
Total	**377**	**100,0**

Interesado en tener Proceso de Formacion

	Frecuencia	Porcentaje
No	76	20,2
Sí	**299**	**79,3**
Total	**375**	**99,5**
Perdidos	2	0,5
Total	377	100,0

Razon para no estar interesado en trabajo en el sector privado

	Frecuencia	Porcentaje
Cuidado de personas a cargo	7	1,9
Ingresos inferiores a los percibidos en su actividad actual	8	2,1
Me gusta manejar mis horarios	9	2,4
Me gusta ser independiente	53	14,1
Me gusta ser mi propio jefe	45	13,0
Total	**122**	**100,0**

Interesado en Trabajo en el Sector Privado

	Frecuencia	Porcentaje
No	122	32,4
Sí	250	66,3
Total	**372**	**98,7**
Perdidos	5	1,3
Total	377	100,0

Tabla cruzada: Interesado en Trabajo en el SectorPrivado por Nivel educativo

	Nivel educativo								Total
	Secundaria completa	Técnica incompleta	Técnica completa	Tecnológico incompleto	Tecnológico completo	Universitaria incompleta	Universitaria completa	Postgrado completo	
No	89	4	10	1	14	2	2	0	122
Sí	163	8	29	7	23	13	6	1	250
Total	252	12	39	8	37	15	8	1	372

Ruta de Formación

Sexo por NivelEducativo

Sexo	NivelEducativo				Total
	Ninguna	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria incompleta	
Hombre	3	15	26	58	102
Mujer	2	6	28	58	94
Total	5	21	54	116	196

Sexo por Interesado en Proceso de Formacion

Sexo	No	Si	Total
Hombre	29	71	100
Mujer	33	61	94
Total	62	132	194

Nivel Educativo y Sabe Leer

NivelEducativo	No	Si	Total
Ninguna	40	33	73
Primaria incompleta	21	302	323
Primaria completa	3	375	378
Total	64	710	774
Perdidos			3

NivelEducativo

	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	5	2,6
Primaria incompleta	21	10,7
Primaria completa	54	27,6
Secundaria incompleta	116	59,2
Total	196	100,0

Edad por NivelEducativo

Edad	Nivel Educativo				Total
	Ninguna	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria incompleta	
19	0	0	1	5	6
20	0	0	1	6	7
21	0	1	3	5	9
22	0	0	5	7	12
23	1	1	1	7	10
24	0	1	3	5	9
25	0	1	2	5	8
26	0	0	2	7	9
27	0	3	1	5	9
28	0	1	2	4	7
29	0	1	3	6	10
30	0	1	5	4	10
31	0	3	4	10	17
32	1	1	7	8	17
33	0	1	8	11	20
34	2	3	4	14	23
35	1	3	3	7	13
Total	5	21	54	116	196

Interesado en proceso de formación

	Frecuencia	Porcentaje
No	62	31,6
Si	132	67,3
Total	194	99,0
99	2	1,0
	196	100,0

TipoNoInteresProcesoFormacion

	Frecuencia	Porcentaje
Considera que no tiene la edad para hacerlo	1	0,0
Falta de dinero	14	0,2
No tiene tiempo	45	0,7
Situaciones de salud propias o personas a cargo	1	0,0
Total	61	1,0
No aplica	133	0,7
Perdidos	2	0,0
Total	196	1,0

Interesado en Proceso de Formacion

Edad	No	Si	Total
19	0	6	6
20	2	5	7
21	4	5	9
22	2	10	12
23	4	6	10
24	2	7	9
25	2	5	7
26	2	6	8
27	2	7	9
28	4	3	7
29	3	7	10
30	2	8	10
31	3	14	17
32	7	10	17
33	9	11	20
34	6	17	23
35	8	5	13
Total	62	132	194

Expectativas

	Frecuencia	Porcentaje
Constituir negocio	108	0,57
Obtener empleo	29	0,15
Ser relocalizado	53	0,28
Total	190	1,00
Perdidos	6	2,6
Total	196	

Ruta de Emprendimiento – Relocalización

Sexo por NivelEducativo

Sexo	NivelEducativo				Total
	Ninguna	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria incompleta	
Hombre	3	15	26	58	102
Mujer	2	6	28	58	94
Total	5	21	54	116	196

Sexo por Interesado en Proceso de Formacion

Sexo	No	Si	Total
Hombre	29	71	100
Mujer	33	61	94
Total	62	132	194

Nivel Educativo y Sabe Leer

NivelEducativo	No	Si	Total
Ninguna	40	33	73
Primaria incompleta	21	302	323
Primaria completa	3	375	378
Total	64	710	774
Perdidos			3

NivelEducativo

	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	5	2,6
Primaria incompleta	21	10,7
Primaria completa	54	27,6
Secundaria incompleta	116	59,2
Total	196	100,0

Edad por NivelEducativo

Edad	Nivel Educativo				Total
	Ninguna	Primaria incompleta	Primaria completa	Secundaria incompleta	
18	0	0	1	5	6
20	0	0	1	6	7
21	0	1	3	5	9
22	0	0	5	7	12
23	1	1	1	7	10
24	0	1	3	5	9
25	0	1	2	5	8
26	0	0	2	7	9
27	0	3	1	5	9
28	0	1	2	4	7
29	0	1	3	6	10
30	0	1	5	4	10
31	0	3	4	10	17
32	1	1	7	8	17
33	0	1	8	11	20
34	2	3	4	14	23
35	1	3	2	7	13
Total	5	21	54	116	196

Interesado en proceso de formación

	Frecuencia	Porcentaje
No	62	31,6
Si	132	67,3
Total	194	99,0
99	2	1,0
	196	100,0

TipoNoInteresProcesoFormacion

	Frecuencia	Porcentaje
Considera que no tiene la edad para hacerlo	1	0,0
Falta de dinero	14	0,2
No tiene tiempo	45	0,7
Situaciones de salud propias o personas a cargo	1	0,0
Total	61	1,0
No aplica	133	0,7
Perdidos	2	0,0
Total	196	1,0

Interesado en Proceso de Formacion

Edad	No	Si	Total
18	0	6	6
20	2	5	7
21	4	5	9
22	2	10	12
23	4	6	10
24	2	7	9
25	2	5	7
26	2	6	8
27	2	7	9
28	4	3	7
29	3	7	10
30	2	8	10
31	3	14	17
32	7	10	17
33	9	11	20
34	6	17	23
35	8	5	13
Total	62	132	194

Expectativas

	Frecuencia	Porcentaje
Constituir negocio	108	0,57
Obtener empleo	29	0,15
Ser reloocalizado	53	0,28
Total	190	1,00
Perdidos	6	2,0
Total	196	

SEXO

Sexo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Hombre	797	50,3	50,3	50,3
Mujer	787	49,7	49,7	100,0
Total	1584	100,0	100,0	

Sabe Leer

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcen acumul
No	64	4,0	4,0	4,0
Si	1518	95,8	95,8	100,
Total	1584	100,0	100,0	
perdidos	2			

Nivel Educativo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Ninguna	74	4,7	4,7
Primaria incompleta	317	20,0	24,7
Primaria completa	375	23,7	48,4
Secundaria incompleta	425	26,8	75,2
Secundaria completa	300	18,9	94,1
Tecnica incompleta	12	0,8	94,9
Técnica completa	37	2,3	97,2
Tecnológico incompleto	8	0,5	97,7
Tecnológico completo	11	0,7	98,4
Universitaria incompleta	8	0,5	98,9
Universitaria completa	14	0,9	99,8
Postgrado completo	3	0,2	100,0
Total	1584	100,0	

Interesado en proceso de formación

	Frecuencia	Porcentaje
No	826	53,7
Si	711	46,3
Total	1537	100
Perdidos	47	3,0
Total	1584	

Otras Opciones Prefiere

	Frecuencia	Porcentaje
Constituir negocio	936	60,4
Obtener empleo	117	7,6
Ser relocalizado	496	32,0
Total	1549	100,0
Pediidos	35	2,2
Total	1584	

Actividad Crearia Negocio	Frecuencias
Accesorios celular	26
Accesorios mascotas	5
Almacen calzado	13
Almacen ropa	133
Artesanías	12
Cafetería y dulcería	60
Cigarrería	39
Conductor de carro	2
Confección de ropa	8
Construcción	1
Flores	22
Fotografía	1
Frutas y verduras	145
Heladería y jugos	15
Joyería	5
Librería	9
Miscelanea	38
Negocio de marroquinería	11
Negocio en local	186
Panadería	10
papelería	6
Puesto en plaza	4
Quiosco IPES	20
Restaurante	29
Taller	11
Tienda	19
Venta alimentos preparados	106
Total	936

Tipo de financiación

	Frecuencias	Porcentaje
Otro	18	1,1
Paga diario (gota a gota)	233	14,7
Préstamos de bancos, cooperativas o fundaciones	212	13,4
Préstamos personales	966	61,0
Recursos propios	130	8,2
Total	1559	100,0
Perdidos	25	1,3
Total	1584	

Reportado Data Cedito

	Frecuencia	Porcentaje
No	949	0,7
Si	499	30
Total	1448	100,0
No sabe / No respond	105	6,6
Perdidos	14	0,9

ANEXO 2. RETROALIMENTACIÓN ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN TALLERES – MESAS DE TRABAJO

Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico

Agosto 2021

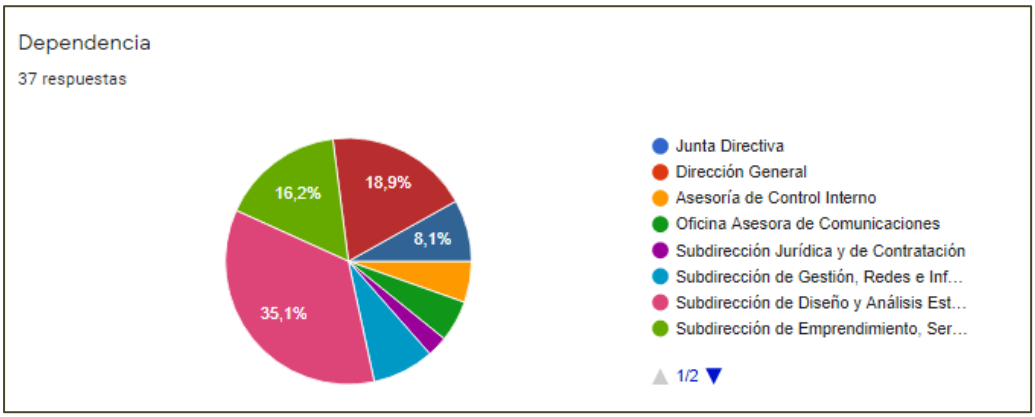
Instituto para la Economía Social

RETROALIMENTACIÓN ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN
Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico
Agosto 2021

1. ANÁLISIS SITUACIONAL MODELO MIPG IPES-Link 1

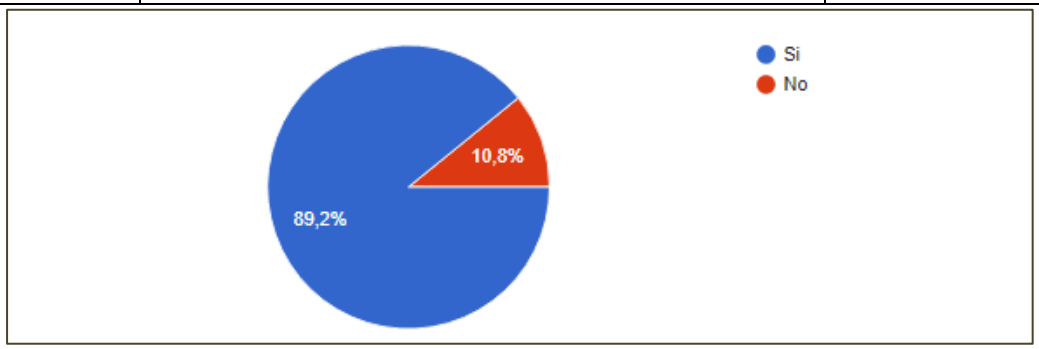
1.1. Número de Participantes: 37 respuestas
1.2. Link de participación: https://forms.gle/sq3niTegnW3yL5v69
1.3. Resultados:

El 35,1% de la Subdirección de Diseño y análisis Estratégico, el 18,9% de Formación y Empleabilidad, el 16,2% de la Subdirección de Emprendimiento, Servicios de emprendimiento y comercialización, el 8,1% Subdirección Administrativa y Financiera, el 8,1% Subdirección Gestión, Redes e Informalidad, 5,5% Asesoría de Control Interno, 5,5% Oficina de Comunicaciones, 2,7% Subdirección Jurídica y de Contratación.



FORTALEZAS DEL MOP ACTUAL

El 89,2% consideras que nuestro Modelo Integrado de Planeación y Gestión del IPES tiene Fortalezas que podamos desarrollar, el 10,8% considero que este no tiene fortalezas.



Las fortalezas identificadas por la población fueron:

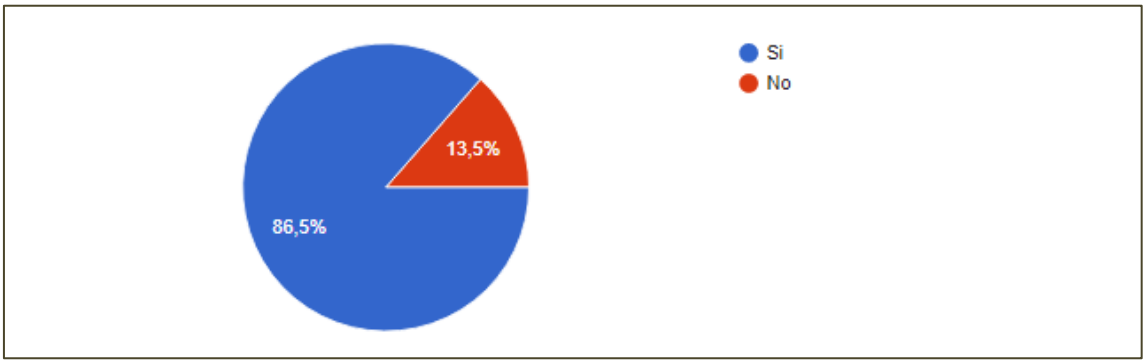
a. La oportunidad de replantear las acciones que se están haciendo para orientar las acciones en medio de la situación que estamos adelantando.
b. Se evidencia la articulación de la gestión
c. Potenciar el proceso de Participación Ciudadana, para recoger las necesidades de la población y de esta manera adaptar la oferta de servicios a las mismas y con ello lograr la integración e integralidad de las acciones.
d. Si se tiene claro la misión, la visión y los objetivos estratégicos de la Entidad, se puede evaluar la eficiencia de los procesos. A pesar de su continua transformación de los procesos, se ha hecho un esfuerzo de mantener actualizado (documentado) los procesos en el Sistema Integrado de Gestión
e. Permite trazabilidad entre procesos
f. Tiene definidas claramente las áreas de gestión conforme a nuestra misión con la ciudadanía Bogotana
g. Enfocar y fortalecer la gestión con alcance completo al objetivo del proceso
h. Armar los procesos como se ensambla un automóvil: al chasis se le va colocando el motor, la parte eléctrica, refrigeración, etc. por parte de área técnicas especializadas pero que entienden cómo aportan al producto final de manera sincronizada
i. Está organizado de manera sencilla que permite la fácil interpretación por los colaboradores de la Entidad.
j. Unificación de información - Unificación de criterios
k. Unificación de información, unificación de criterios, consulta de fácil acceso, posibilidad de auto conocer la entidad.
l. En el actual modelo la formación esta como un proceso misional, es decir como tiene que ser dada la importancia de la formación en la misionalidad del IPES

m. La intervención de las subdirecciones misionales, atención a la población desde la Subdirección de Formación y Empleabilidad ya que es la gestión más reconocida por la población sujeto de atención
n. Planeación Estratégica y táctica es fundamental para el desarrollo de todos los procesos que se desarrollan en la entidad, Gestión para la Formación y Empleabilidad que le permite a la población fortalecer sus competencias en sus unidades productivas y tiene buena acogida por parte de la población incrementando sus posibilidades de inserción en el mercado productivo de la ciudad.
o. La gestión de cada una de las áreas basada en procesos. El proceso de formación y capacitación para la gestión del conocimiento para la cualificación del trabajo y la orientación al empleo
p. Claridades en la caracterización de la población objeto de la entidad. Objetivos, responsabilidades y metas desde cada una de las subdirecciones misionales: SFE, SGRSI Y SESEC
q. Se han realizado estrategias para apropiar conocimientos y para articular a las diferentes dependencias alrededor de las Dimensiones y Políticas del MIPG
r. El talento humano y sus competencias.
s. Identificar con claridad los procesos estratégicos, misionales, apoyo y de evaluación y las responsabilidades de los servidores públicos y contratistas frente a la misionalidad y las metas.
t. El sistema de comités para el seguimiento de la gestión debería tener ajuste en los periodos de sesión y la efectividad de la información
u. Talento humano
v. Tiene un desarrollo y se está afianzando. Tiene un grupo de personas que conocen y tiene experiencia en gestión publica
w. integración de las acciones de gestión
x. Aprovechamiento de los procesos menos importantes
y. Se tienen reglados cada uno de los procesos y los procedimientos enmarcados dentro de la misión y el visón del IPES. Hay personas preparadas frente a las responsabilidades del mapa de procesos.
z. Existe un capital humano, cualificado, existe experiencia, conocimiento de la entidad.
aa. Los procesos que son más oportunos y muestran gestión orientados a resultados pueden fortalecer y articular a los procesos que no logran destacarse en el cumplimiento de metas.
bb. La integración de componentes de todos los procesos
cc. Información de fácil entendimiento.

dd. Propende por la mejora continua y ha desarrollado un trabajo colectivo que ha propiciado el engranaje de los procesos
ee. Esta por procesos y no por dependencias
ff. Ha mejorado el formato para captura de información sin embargo sigue siendo fraccionado

DEBILIDADES DEL MOP ACTUAL

El 86,5% consideras que nuestro Modelo Integrado de Planeación y Gestión del IPES tiene Debilidades que debamos intervenir, y el 13,5% que no.



Las debilidades identificadas fueron:

a. Los procesos no están actualizados y no responden a las dinámicas, sin rígidos.
b. Mas que el modelo de intervención, considero que la debilidad puede estar relacionada con los egos de las personas que ayudan a materializarlo y que hace que no se logre construir en equipo.
c. Están definidos los procesos sin embardo no son claros los roles y responsables en la gestión
d. Articulación efectiva y eficiente entre las Subdirecciones misionales.
e. La gestión desarrollada por los colaboradores no se refleja en lo contemplado en los procesos de la Entidad. por desconocimiento, por negligencia o por "facilidad"
f. Hay actividades que deben ser replanteadas y reubicadas, conforme características uniformes
g. En el Caso de SESEC creo que las Plazas de mercado deben ser consideradas una subdirección. Existen actuaciones compartidas entre las diferentes subdirecciones que hacen lenta la respuesta de la entidad ante la solución de problemas.
h. Definir roles y actividades de mayor y menor alcance en cada proceso. Comparto lo que se ha evidenciado ante el proceso de servicio al usuario; este proceso tiene acceso a los canales de recepción de PQRSD y F, información

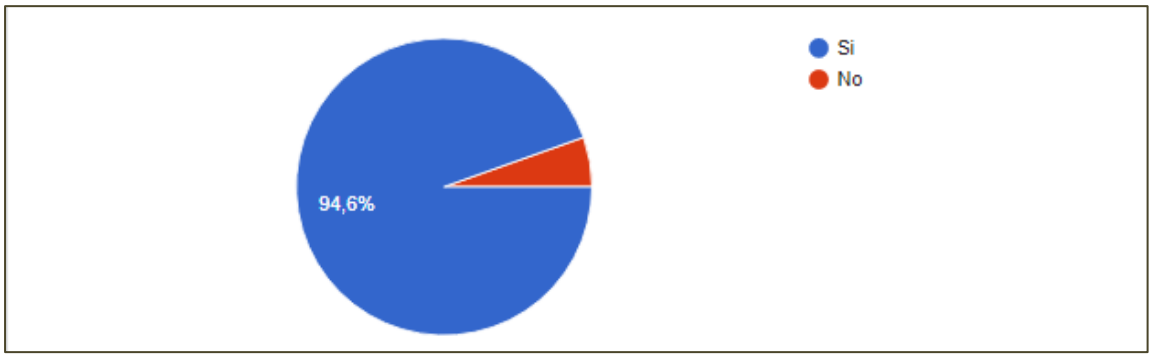
que designa a los procesos misionales. Las misionales al recibir las PQRSD y F brindan el soporte pertinente. Lo cual lo observo como perdida del rol, responsabilidad y alcance tanto para el proceso servicio al usuario y misional, considerándose varios factores mencionando uno como ejemplo esta la designación de personal en las misionales para darle tramite al cierre de PQRSD y F.

i. Al trámite asignar espacios en PDM para el proceso Administrar PDM, le aportan las áreas técnicas especializadas de sistemas desde un aplicativo que gestione la selección objetiva, la contratación de uso y aprovechamiento con comerciantes (en equipo con el proceso misional, diferente a la contratación de bienes y servicios o de prestación de servicios profesionales TH), financiero como estado de cartera, planeación, ejecución y seguimiento de mantenimiento y mejoras de infraestructura de PDM orientada al logro de requisitos de Secretaría de Salud/ambiental (diferente al mtto de sedes), formación y fortalecimiento, y servicio al usuario/ciudadano (que es estratégica)
j. Para hacer ajustes al mapa de procesos se debe partir del marco normativo vigente, el cual se está desconociendo
k. Las capacitaciones a los colaboradores se deben establecer por equipos de manera que sean más personales y no tan generales.
l. Información desactualizada
m. Difícil acceso a repositorio de información de versiones anteriores de los formatos creados en calidad, caso particular SGRSI no se logró encontrar el archivo en Excel del formato PE03-FO-001 ANTIGUO FO-203 versiones anteriores.
n. Falta de articulación interinstitucional, atención integral de la población, no existe gestión del conocimiento
    1. Debilidades en la articulación interinstitucional
    2. Falta de claridad en la designación de competencias
    3. Debilidades en la atención integral a la población sujeto de atención
    4. Socialización de lineamientos estratégicos
    5. Debilidades en el conocimiento y cumplimiento de los procedimientos
o. La vigilancia y respeto de los procedimientos que se generan en cada una de las áreas. Monitoreo de la comunicación interinstitucional.
p. La investigación y sistematización, como fuente de innovación, conocimiento y cambio permanente de la entidad que sufre a lo largo del tiempo y espacio
q. Aún persisten deficiencias de articulación entre las dependencias del IPES, para las implementaciones de cada política
r. El enfoque a proceso, racionalización y optimización de procesos y procedimientos, mejoramiento en sistemas de información.
s. Las sinergias entre los procesos para el logro de resultados

t. El sistema de planeación debe fortalecer el flujo de información para el seguimiento, unificar controles en la ejecución y fortalecer el ajuste de actualización de procesos para todas las subdirecciones
u. El apoyo desde la dirección
v. Debilidad en comunicación
w. Debilidad en articulación de procesos
x. no hay responsables claros
y. Hay muchos procedimientos de los procesos que están obsoletos y no se utilizan.
z. Muchas veces lo que esta precedimentado no ocurre en la realidad
aa. Roles, responsabilidades y alcance de los procesos. Establecer un plan estratégico de comunicación interna, contemplando los procesos transversales recopilando y realizando intercambio de información con todos los procesos.
bb. Divulgación y fortalecimiento de conocimientos a nivel conceptual por parte de todas las personas vinculadas a la entidad
cc. Está desactualizado
dd. Fortalecimiento de la cultura del cambio hacia el mismo
ee. Poca articulación
ff. Debilidad en la estructuración de herramientas para levantamiento, estandarización, captura, procesamiento, validación, cruce, consolidación y registro de históricos para generación de conocimiento y llegar a datos abiertos actualizados en línea.

AMENAZAS

El 94,6% consideras que existen Amenazas que pongan en riesgo el funcionamiento del Modelo Integrado de Planeación y Gestión del IPES y la permanencia de la Entidad en el Sector, y 5,4% no considera que se presenten amenazas.



Las amenazas identificadas fueron:

a. Si bien se cumple con la normatividad establecida son rígidos.

b. Es una amenaza, para algunas actividades que hacemos en la entidad y es que, en la actualidad, por ejemplo, existe una oferta amplia, gratuita y virtual en temas de capacitación, y los procesos que brinda el IPES no tienen un sello diferencial que motive cambios.
c. Los procesos son lentos y poco productivos dada la desarticulación y falta de orientación y liderazgo.
d. La insuficiente oferta de servicios que respondan a los intereses, necesidades y capacidades de la población sujeto de atención.
e. Que los procesos de la Entidad no se fundamentan en la racionalización de trámites, y la gestión de la Entidad no se refleje con el nivel de satisfacción de la ciudadanía (Creación de valor público). Además, la mayoría de los servidores no conocen el mapa de procesos y su importancia.
f. Tenemos procesos similares a otras entidades
g. La normatividad existente que controla el mandato misional contrasta negativamente con la ejecución de la política de atención. En el caso de plazas los beneficiarios (comerciantes) son muy resistentes al cumplimiento de la normatividad aplicada, especialmente en lo referente al cumplimiento de deberes
h. Falta de difusión que brinde conocimiento del alcance de cada proceso
i. Si no se establece un proceso cuyo objetivo sea la aplicación de herramientas ante los incumplimientos, de manera mancomunada con las entidades que tiene la autoridad para ello.
j. Si el trámite de asignación no cumple la expectativa de ocupación, si el recaudo pone en riesgo la sostenibilidad de la entidad.
k. Si no se establecen y cumplen acuerdos de nivel de servicio LSA, d. Si no se establece un proceso o subproceso de entrenamiento permanente en los procedimientos, formatos, en análisis de causas y acciones de mejora, que es el FURAG para los no calidosos, etc., como un plan carrera para roles críticos como los administradores de PDM.
l. En la parte de procedimientos del proceso Admin PDM, no veo el desarrollo de obligaciones contractuales relacionadas con la administración y con riesgos ¿Será fortalecimiento de la gobernanza?
m. Proceso o subproceso de medición independiente a los procesos misionales (pero articulado y con diálogo) que suministre información para toma de decisiones sobre: los tiempos de gestión, sobre los requerimientos a comerciantes por incumplimientos (no esperar a que auditoría lo verifique), sobre los resultados de las encuestas de servicios y las acciones tomadas con base en la percepción de los beneficiarios para mejora de servicios, sobre los espacios de tiempo de renovación de CPS que afectan la continuidad de la gestión.

n. Referente de planeación en cada proceso
o. Están vulnerando la misionalidad del IPES con este nuevo esquema de mapa de procesos
p. La constante rotación de personal.
q. La constante rotación de personal
r. Alta rotación de personal, desconocimiento de los procesos de la entidad, bajo sentido de pertenencia.
s. Se está alterando la estructura orgánica del IPES establecida en el Acuerdo 257 de 2006, art. 2
t. Falta de articulación interna, existe un desbalance en los procesos, no hay claridad en las funciones en las subdirecciones
u. Por la falta de recursos y alternativas de solución a la problemática de la población sujeto de atención debido a la emergencia sanitaria que intensifica su vulnerabilidad.
v. Desconocimiento de las necesidades reales de la población sujeto de atención y de las tendencias macroeconómicas que enmarcan la economía social, la economía informal y la economía popular
w. Inicialmente los bajos recursos destinados a la entidad
x. El traslado de competencias inherentes a su misionalidad a otras entidades
y. La falta de conocimiento por parte de los administrativos y directivos. Conocimiento
z. Gestión de recursos para dar cumplimiento a los objetivos
aa. Claridades en los procesos y procedimientos.
bb. Considero, que es importante definir posición por parte de la entidad desde el histórico
cc. Todas las condiciones provocadas por la emergencia sanitaria, a raíz del COVID-19
dd. Gestión del cambio, por cuanto las exigencias del contexto, así como de los entes de control exigen desarrollar aún más las capacidades internas.
ee. No evolucionar a la par con las entidades distritales
ff. La falta de un sistema integrado de información no permite la óptima prestación de servicio
gg. Los usuarios
hh. Falta de conocimiento en la planeación para administraciones entrantes
ii. Tomar riesgos sin medir las consecuencias
jj. Por la desarticulación no permite que la oferta institucional llegue de manera oportuna y se relevante para nuestro grupo de valor
kk. Dilatación de información y muchas veces todos nos conocemos los procesos oportunamente

ll. La falta de redes de comunicación entre los procesos se puede coincidir para que se den amenazas.

mm. El Modelo es amenazado por la falta de credibilidad y apropiación de los grupos de valor, producto de los segmentos que hay en los procesos.

nn. Perder el foco del cumplimiento de resultados y objetivos a lo que se debe dedicar cada proceso en el alcance del mismo hacia los objetivos institucionales. Perdida de información estratégica al objetivo misional (ejemplo: información que ingresa a través del servicio al usuario aportaría a la revisión de áreas críticas y a promover la innovación y gestión de conocimiento).

oo. Desarticulación de tolos los procesos, no se tiene la concepción de trabajo integrado y por procesos, bastante trabajo de día a día sin atender a una debida planeación, falta de estrategias de apropiación de conceptos

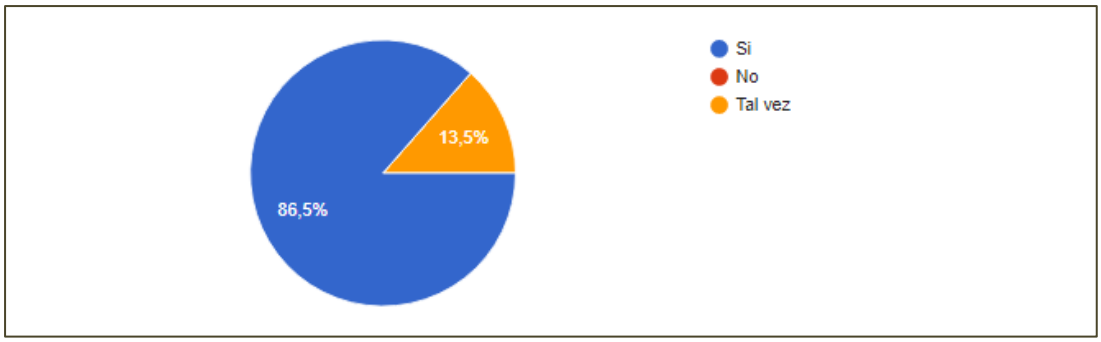
pp. Hallazgos

qq. Los responsables de procesos no se articulan con otros para solucionar los inconvenientes

rr. La falta de bases de datos fortalecidas que operen en tiempo real y sean compatibles con otras de diferentes sectores llevan a quedar relegadas y afectan los planes

OPORTUNIDADES

El 86,5% consideras que existen Oportunidad que potencialicen nuestro Modelo Integrado de Planeación y Gestión del IPES?



Las oportunidades identificadas fueron:

a. Las herramientas tecnológicas que han surgido es la principal herramienta que la entidad no tiene y es necesaria para agilizar y dinamizar los procesos.

b. La posibilidad de establecer alianzas con otras entidades para dar mayor respuesta a la población que atendemos.

c. El conocimiento de la población y la experiencia de la entidad en la intervención de las problemáticas sociales en relación con la dinámica económica del contexto nacional y su repercusión en la ciudad de Bogotá.
d. Cuando se plantea un nuevo mapa de procesos, se considera una oportunidad de mejora.
e. Reestructurar
f. Hay que adecuarlo a la realidad existente con la población objeto de atención.
g. Se debe revisar la articulación de la gestión administrativa respecto de la misional
h. Trabajo en equipo
i. La incorporación de la caracterización como una primera fase del proceso misional. La participación ciudadana como proceso estratégico. El proceso de gestión documental dentro de cada proceso, donde las Tablas de retención documental TRD tengan la dinámica de listado de registros, armonizado con la gestión de seguridad de la información y la actualización ágil para conocer de qué manera se almacena y custodia la información en cada dispositivo de usuario.
j. El Modelo Integrado de Planeación y Gestión se puede fortalecer sin atentar con la misionalidad del IPES, como es la nueva propuesta al Mapa de Procesos.
k. El recurso humano y la profesionalización de este para la mejora.
l. Constantemente se está potencializando nuestro modelo integrado de planeación y gestión con los ajustes a los diferentes procesos
m. Articulación interdisciplinaria, conocer casos de éxitos de otras entidades, potencializar el interés y disposición del personal para aportar a los procesos.
n. Las 7 dimensiones de MIPG se pueden desarrollar con el actual mapa de procesos
o. Mejoramiento en los procesos
p. Si, pienso que el proceso de evaluación integral debería tener un papel de orientación y asesoría a los procesos de la Entidad.
q. Generar un procedimiento para la gestión del conocimiento y la innovación como herramienta de educación mediante la exploración de la creatividad y la investigación.
r. Es importante definir acciones alrededor de la misionalidad de la entidad, generar transformación a partir de las misma las necesidades expresadas por la población objeto y hacer más visibles las acciones realizadas y proyectadas.
    1. Mejorar nuestro Índice de Desempeño Institucional y cumplir con la meta institucional
    2. Articulación con entidades distritales para mejorar nuestras actividades
    3. Socialización de buenas prácticas con entidades distritales

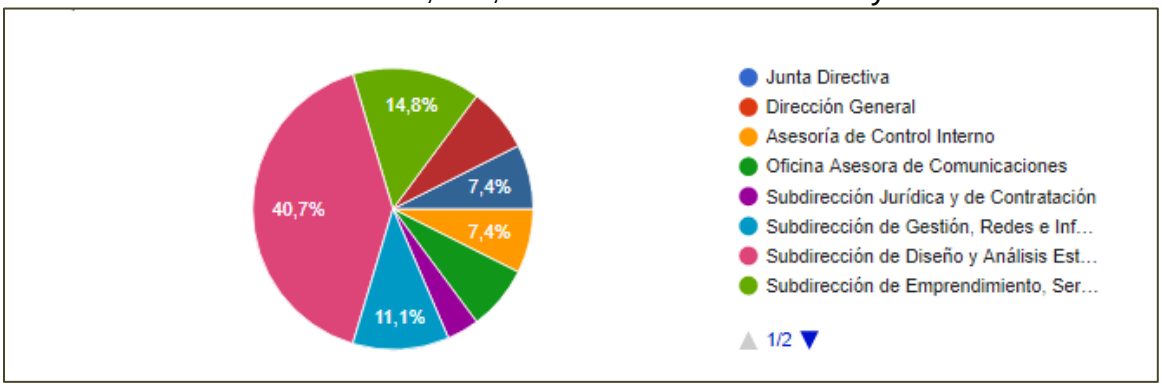
s. La existencia de normas técnicas como la ISO 9001 pueden coadyuvar al afianzamiento de la cultura de la calidad, el enfoque a procesos y al cliente. La posibilidad de modernizar la Entidad con base en teorías como la reingeniería de procesos.
t. Adelantar de manera conjunta la identificación de las debilidades y amenazas frente al mapa de procesos y de esta forma establecer las respectivas fortalezas
u. Dividir los procesos principales de acuerdo a las misionalidades de las subdirecciones misionales para ajustar los servicios que presta la entidad y sus procesos
v. Afianzar el MIPG, para mejorar los resultados
w. Estar informado del avance de los procesos
x. Siempre hay oportunidades de mejor actualizando los procedimientos a la realidad.
y. Los ejercicios de innovación pública y gobierno abierto son posibilidades de mejora.
z. Análisis, valoración y evaluación de la información estandarizada para todos los procesos, la cual tenga disponibilidad de consulta para que la población interna interactúe con ella.
aa. Lograr la conceptualización y la sinergia de trabajo por procesos e integrado al 100% de las personas vinculadas a la entidad, generar conciencia de entidad y no por dependencias, con la conceptualización, iniciar el cumplimiento de los lineamientos propios de MIPG por cada dimensión.
bb. Actualización, información accesible
cc. Mejora en la interoperabilidad
dd. Mayor armonización
ee. Realizar un inventario de procesos, procedimientos, actividades y tareas que permitan ser visualizados de manera integral

1.4. Fecha de diligenciamiento:

2. ACTUALIZACIÓN MAPA DE PROCESO IPES-Link 2

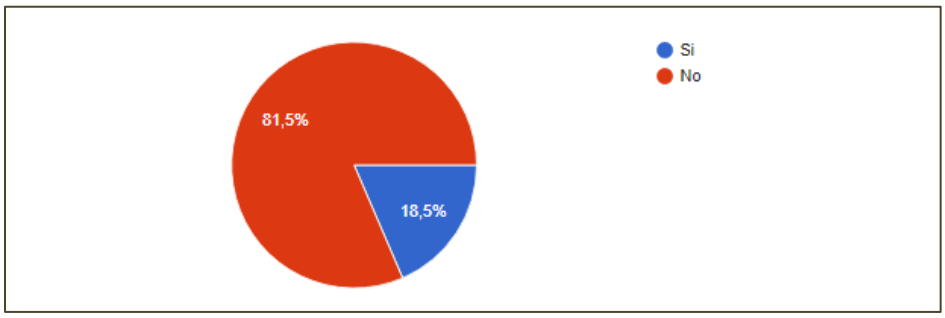
2.1. Número de Participantes: 27 respuestas
2.2. Link de participación: https://forms.gle/Cu4qSMCMTfLfpacr6
2.3. Resultados:

El 40,7% de la Subdirección de Diseño y análisis Estratégico, el 14,8% de la Subdirección de Emprendimiento, Servicios de emprendimiento y comercialización, el 11,1% Subdirección Gestión, Redes e Informalidad, 7,4% de Formación y Empleabilidad, el 7,4% Subdirección Administrativa y Financiera, el 7,4% Asesoría de Control Interno, 7,4% Oficina de Comunicaciones, Y 3,7% Subdirección Jurídica y de Contratación.



SUPRIMIR

EL 81,5% NO consideras que se debe SUPRIMIR algún elemento de la nueva propuesta del MOP.



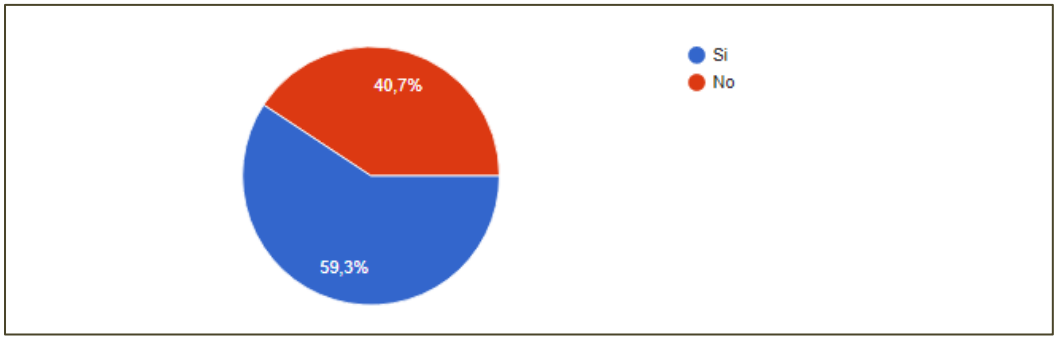
El 18,5% consideró que si se deben suprimir algunos elementos que se desarrollan a continuación.

a. El proceso de gestión de información es esta muy general yo incluiría otra palabra que describa y vincule las otras acciones
b. No veo componentes a eliminar, ajustar la palabra sic "especial" en el producto de salida final de la derecha
c. No estoy de acuerdo con que se suprima la formación como un proceso misional del IPES
d. NO CONSIDERO QUE SER DEBA SUPRIMIR ELEMENTO ALGUNO
e. El proceso de formación debe seguir siendo un proceso misional en el IPES

f. De acuerdo con suprimir de los procesos estratégicos el proceso de identificación, caracterización y registro de población sujeto de atención y trasladarlo a los procesos misionales.
g. Considero que se debe establecer un rol para la oferta de formación y capacitación que se gestiona desde la entidad
h. Gestión de Recursos Físicos
i. Ofertar alternativas de generación de ingreso a la población de la economía informal. Más que alternativas o administrar las plazas de mercado es mejorar el bienestar de la población informal con el concurso de la estructura distrital, brindando un portafolio de servicios que apunten a los Objetivos de desarrollo sostenible
j. No vi la gestión ambiental
k. La formación es un elemento esencial y hace parte de la misionalidad del IPES
l. Debe respetarse la normatividad de la estructura orgánica y funciones de a subdirección de formación y empleabilidad del IPES actualmente vigente
m. Gestión Jurídica
n. Buscar la incursión de participación en la economía nacional e internacional como producto del anterior ejercicio, para hacer rentable el IPES
o. Gestión de Información
p. Se está vulnerando la misionalidad del IPES
q. Cambio en la estructura de la entidad

MODIFICAR

El 59,3% si consideras que se debe MODIFICAR algún elemento, y el 40,7% que no.



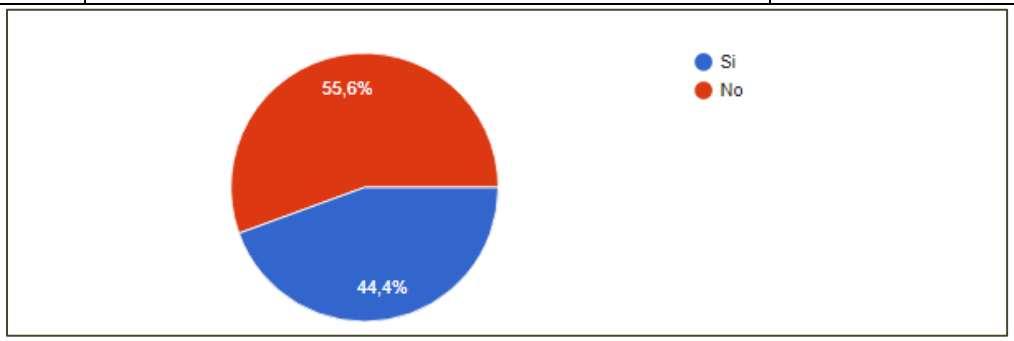
Las modificaciones presentadas fueron:

a. El proceso de gestión de información es esta muy general yo incluiría otra palabra que describa y vincule las otras acciones
b. Dejar ofertar alternativas económicas específico para los puntos comerciales, quioscos y puntos de encuentro que están enfocados a la reubicación de vendedores y las ferias.

c. La denominación del proceso relacionado con el "Ofertar alternativas de generación de ingresos...", es limitado y no permite visualizar la integralidad de la intervención y el alcance de las acciones del Instituto en relación con la problemática Social que aborda.
d. Gestión jurídica y contractual con beneficiarios independiente de gestión contractual para adquirir bienes y servicios o para contratar RRHH. La primera debe ser uno de los primeros subprocesos del proceso misional.
e. Se debe continuar dejando como un proceso misional la formación
f. El proceso de identificación, caracterización y registro de nuestra población sujeto de atención pase de proceso estratégico a proceso misional.
g. La propuesta de cambio en el mapa de procesos
h. Implementar en los procesos misionales el proceso de identificación, caracterización y registro de población sujeto de atención adicional al proceso de ofertar alternativas de generación de ingresos a la población de la economía informal, dado que tenemos formulado el proyecto 7772 con base al proceso de identificación, caracterización y registro de población sujeta de atención.
i. Misional 1: Nombrar como "Gestión de alternativas..." en lugar de Ofertar...
j. Pasar de acción estratégica a proceso misional la gestión de recursos
k. Adquisiciones debería llamarse Gestión Financiera y Presupuestal
l. Gestión de la información
m. Respecto al proceso al cual pertenezco y están orientadas mis funciones: "Seguridad de la Información y Recursos Tecnológicos"; considero que existe una gran diferencia entre el alcance del objeto y las funciones que se tiene desde el ámbito tecnológico la Gestión sobre los recursos tecnológicos y la seguridad de la información. Por lo cual no considero que este proceso deba ser mezclado y tratado dentro de otro proceso, y este debe mantener su independencia a nivel de gestión.
n. Las funciones, alcance y objetivo del proceso "Seguridad de la información y recursos Tecnológicos" en el marco de su independencia, están y deben ir encaminadas a las políticas distritales y nacionales respecto a la gestión de las TIC en su componente tecnológico y de seguridad.
o. Por otro lado, el nivel de crecimiento e importancia de la seguridad de la información, tiene tal relevancia que entidades referentes como el MINTIC, el DASCD, la secretaria de Hacienda, entre otras muchas, han apropiado al proceso de Seguridad de la Información como un proceso Estratégico.
p. No sé si es posible que se desarrolle un mix entre procesos y subdirecciones, es más claro definir las responsabilidades de cada uno
q. Gráficamente, sugiero que #1 y #6 deben ir en vertical y que visualmente se vea lo transversal que son respecto a los otros.

r. Especificar el proceso de formación
s. Se deberían explorar otros colores, una paleta de tonos acorde a la entidad,
t. Gestión del conocimiento y la innovación
u. En el proceso de evaluación integral se puede generar un procedimiento de evaluación y/o auditoria enfocado en el SIG
v. Son entendibles y claros
w. El Proceso de socialización y aportes en la construcción del mapa de Procesos, debería contemplar un ejercicio reflexivo y de interiorización por parte de los agentes activos del instituto en relación con los directamente involucrados en los procesos misionales.
x. Subproceso de sistematización en los procesos misionales, como el de selección objetiva en PDM, y el de medir los tiempos de gestión, niveles de servicio, requerimientos a comerciantes por incumplimientos (no esperar a que auditoría lo verifique), sobre los resultados de las encuestas de servicios y las acciones tomadas con base en la percepción de los beneficiarios para mejora de servicios, sobre los espacios de tiempo de renovación de CPS que afectan la continuidad de la gestión
y. Que se mantenga como proceso el de identificación, caracterización y registro de la población que centra nuestra atención, teniendo en cuenta que es un grupo de valor muy importante del instituto para la economía social - IPES –
z. Misional 2: Nombrar como "Administración del Sistema Distrital..." en lugar de Administrar.
aa. Ofertar Alternativas de Generación
bb. Dentro de los procedimientos involucrados en el proceso misional se debe dar alcance a algunos procedimientos de manera tal que involucren las acciones de los proyectos de inversión en torno a las metas (perfilación, emprendimiento, formación, empleabilidad y alternativas económicas).
cc. Establece un proceso o subproceso de entrenamiento permanente en los procedimientos, formatos, en análisis de causas y acciones de mejora, que es el FURAG para los no calidosos, etc., como un plan carrera para roles críticos como los administradores de PDM. e. En la parte de procedimientos del proceso Admin PDM, no veo el desarrollo de obligaciones contractuales relacionadas con la administración y con riesgos. ¿Será fortalecimiento de la gobernanza?
dd. Mejorar la Administración del sistema.

ADICIONAR
EL 44,45 Si consideras que se debe ADICIONAR algún elemento, y el 55,6% que no



Las propuestas de adiciones y ajustes fueron:

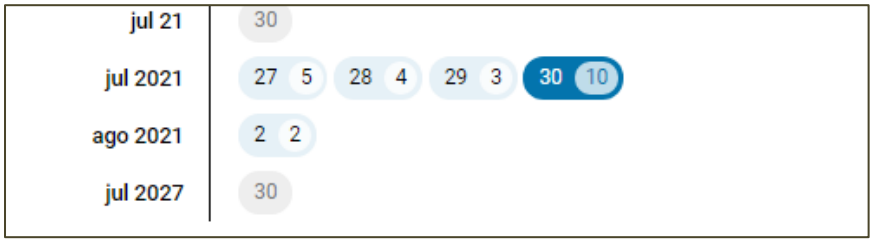
a. Debería haber claridad de las acciones lideradas por la Subdirección de formación.
b. Generar un tercer proceso misional que esté enfocado solo a: fortalecimiento de emprendimiento, teniendo en cuenta que en el contexto actual es importante que la entidad muestre su compromiso y su apoyo específico en el contexto de reactivación económica y pueda tener identidad propia. Además, que, a futuro, se siga dando mayores recursos para el apoyo de las personas que están interesados en continuar con sus procesos de emprendimiento.
c. En los procedimientos presentados, no se visibiliza de manera taxativa el procedimiento de Emprendimiento Social y el tema de financiamiento no es un procedimiento especifico.
d. Sería pertinente incluir el proceso de identificación y caracterización y perfilación como uno solo y este tendría la tarea de caracterizar a la población, verificar los criterios de focalización, perfilar y remitir a los ciudadanos a los servicios que conforme al resultado de la perfilación serán focalizados a los servicios conforme a su interés y potencialidades. (Este proceso aplicaría para vendedores informales y comerciantes de plazas) Un segundo proceso sería el de “Ofertar alternativas de generación de ingresos...", que tiene como tarea realizar la atención en cada uno de los servicios brindados. Y el tercer proceso el de “Plazas de Mercado”.
e. Establecen y hacer seguimiento al cumplimiento de acuerdos de nivel de servicio LSA, proceso cuyo objetivo sea la aplicación de herramientas ante los incumplimientos, de manera mancomunada con las entidades que tiene la autoridad para ello proceso o subproceso de entrenamiento permanente en los procedimientos, formatos, en análisis de causas y acciones de mejora, que es el FURAG para los no calidosos, etc., como un plan carrera para roles críticos como los administradores de PDM
f. Se debe dejar la formación como un proceso misional dada su importancia en la misionalidad del IPES

g. No considero en este momento que se deba adicionar algún elemento
h. Se debe hacer una coordinación con el MIPG sin desfigurar los procesos misionales de la entidad
i. Implementar en los procesos misionales el proceso de identificación, caracterización y registro de población sujeto de atención adicional al proceso de ofertar alternativas de generación de ingresos a la población de la economía informal.
j. Procesos de Apoyo: Excluir de Adquisiciones los procedimientos PR - Gestión presupuestal (seguimiento, monitoreo y control)
k. PR - Gestión de Ingresos
l. PR - Gestión de pagos
m. PR - Gestión contable
n. Procesos de Apoyo: Crear(conservar) el proceso Gestión de Recursos Financieros que incluya PR - Gestión presupuestal (seguimiento, monitoreo y control) PR - Gestión de Ingresos PR - Gestión de pagos PR - Gestión contable No
o. Considero que no se debe adicionar algún elemento.
p. En concordancia con lo anterior, Las funciones, alcance y objetivo del proceso "SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS"" en el marco de su independencia, están y deben ir encaminadas a las políticas distritales y nacionales respecto a la gestión de las TIC en su componente tecnológico y de seguridad y debe ser independiente.
q. Existen referentes de procesos como son adoptados por entidades como el MINTIC, el DASCD, la secretaria de Hacienda, entre otras muchas, Se puede observar en cada portal sus modelos por procesos y tomar referencia de ellos como ejemplo a seguir. Los cuales se basan en lineamientos actuales en el marco de la Política de Gobierno Digital emitida por el MinTIC"
r. En #6 Gestión de Info es TI? Si no, TI debería ser visible y cobrar mayor relevancia como proceso de apoyo y transversal.
s. Proceso de formación
t. Proceso de Identificación, Caracterización
u. Logística y Espacio Público
v. Gestión de Contratación
w. Registro y Estudios
x. Están acordes a la misionalidad de la entidad
y. Recuperación de cartera
z. Disciplinario Recursos financieros

OBSERVACIONES

- De acuerdo
- Estoy de acuerdo con el ajuste del MOP, especialmente si se alinea con el Plan Estratégico
- Acá lo realmente importante es que se cumplan los procesos, podemos tener la mejor propuesta de mapa de procesos y en la práctica se saltan, como ha pasado institucionalmente
- Considero que este mapa de proceso es más puntual teniendo en cuenta la realidad en este momento de la entidad, relaciona el propósito de la organización con los procesos que en este momento están y son los que gestionan y transforman las actividades que tiene la entidad. Considero que se tienen elementos de entrada y de salida aportando de esta manera un valor para el usuario.
- Se debe incluir el proceso de disciplinario y cartera o recursos financieros

2.4. Fecha de diligenciamiento:



Documentado por:	Sandy Guerrero Salcedo
Fecha:	23/08/2021
Proceso:	Planeación Estratégica y Táctica
Dependencia:	Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico

BOGOTÁ

ANEXO 3. RETROALIMENTACIÓN ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN URNA VIRTUAL

Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico

Agosto 2021

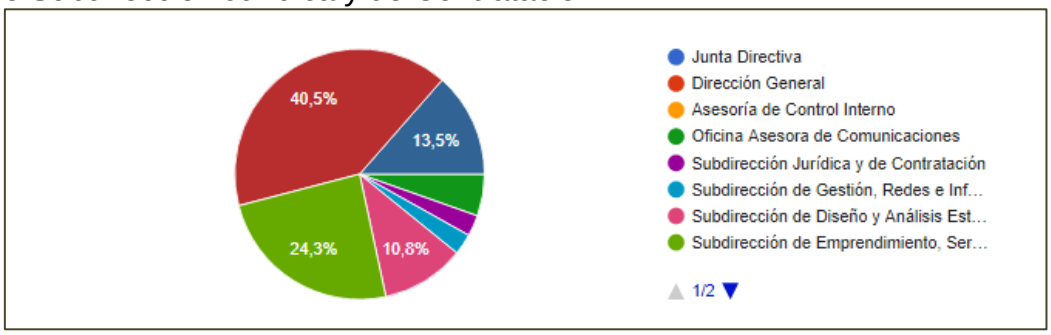
IPES
Instituto para la Economía Social

RETROALIMENTACIÓN ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN
URNA DE OPINIÓN VIRTUAL MODELO MIPG
Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico

3. URNA DE OPINIÓN VIRTUAL MODELO MIPG-Link 3

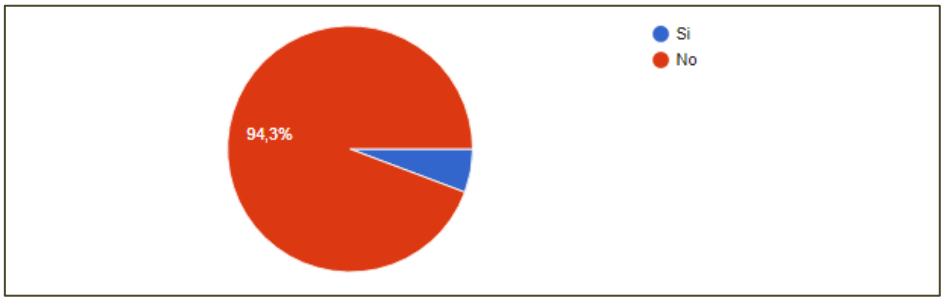
2.1. Número de Participantes: 37 respuestas
2.2. Link de participación: https://forms.gle/Cu4qSMCMTfLfpacr6
2.3. Resultados:

El 40,5% de la Subdirección de Formación y Empleabilidad, el 24,3% de la Subdirección de Emprendimiento, Servicios de emprendimiento y comercialización, el 13,5% Subdirección Administrativa y Financiera, 10,8% de la Subdirección de Diseño y análisis Estratégico, el 5,4% de la Oficina de Comunicaciones, 2,7% Subdirección Gestión, Redes e Informalidad, el 2,7% de Subdirección Jurídica y de Contratación.



A. SUPRIMIR

EL 94,3% NO consideras que se debe SUPRIMIR algún elemento de la nueva propuesta del MOP.



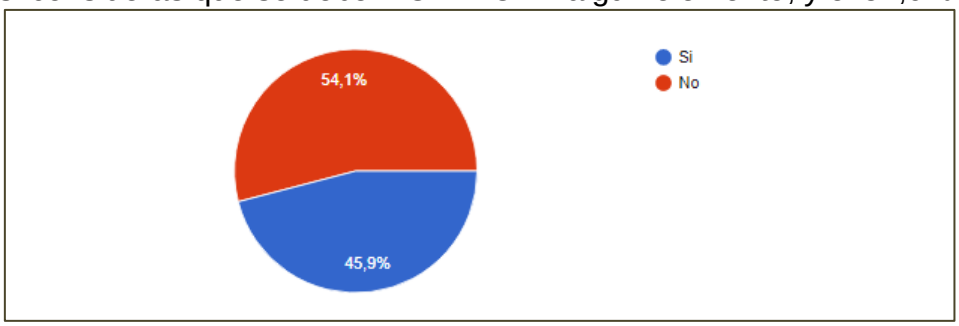
El 5,7% consideró que si se deben suprimir algunos elementos que se desarrollan a continuación.

a. El proceso de Apoyo gestión de información debe ser más claro que elementos son contemplados.

b. De la propuesta del mapa de procesos considero importante precisar en qué proceso se enmarca la gestión financiera del IPES, específicamente los aspectos financieros y contables; lo anterior debido a que en mi análisis no los logré identificar.
c. No es claro si el proceso de apoyo enunciado como Adquisiciones es Recursos financieros
d. Adquisiciones: No abarca los procesos financieros de la Entidad y no está descrito como un proceso. Gestión de Información: No abarca los procesos de la Entidad.
e. No, pero si considero modificar

B. MODIFICAR

El 45,9% si consideras que se debe MODIFICAR algún elemento, y el 54,9% que no.



Las modificaciones presentadas fueron:

a. Debe ser incluido como proceso misional gestión para la formación establecer puntos de encuentro.
b. Quisiera saber si el proceso de apoyo de "Gestión de recursos físicos" involucra todas las actividades administrativas relacionadas con:

    1. Servicios de sede administrativa (aseo, cafeteria, uso de instalaciones, servicio de transporte y mantenimiento de parque automotor)
    2. Servicio de ingreso, administración, custodia y retiro de los bienes muebles e inmuebles del IPES.

c. Si ese proceso los involucra, sugiero respetuosamente ajustar su nombre a un proceso de "Gestión Administrativa".

d. Es importante tener claridad que la Subdirección de Formación y empleabilidad es un proceso misional que se define en el Decreto 257 del 2006, Artículo 79, además de la normatividad vigente que rige la entidad como: Documento

Estratégico - 051 Plan Estratégico Institucional PEI del Instituto para la Economía Social, y la resolución 315 de 2014 mediante la cual se adoptó el mapa de procesos DE- 008, Acuerdo de Junta Directiva 001 de 2007: “Por la cual se adoptan los Estatutos del Instituto para la Economía Social – IPES, del Distrito Capital”, además de las funciones que se contemplan dentro de la subdirección, Además es importante mencionar que en el anterior mapa se tenía el proceso de apoyo de gestión de seguridad de la información y recursos tecnológicos que en este nuevo mapa propuesto no se refleja y considero debe considerarse como vital ya que es el proceso que como su nombre dice asegura todo el tema digital de la Entidad.

e. Considero que los procesos misionales con los nombres establecidos no son procesos se ven como actividades que se hacen dentro de los mismos y en los procesos estratégicos no se tiene en cuenta el d identificación y caracterización de la población lo cual considero que si es estratégico ya que es la manera en que la entidad segmenta la población para poder ser atendida
f. Se debe incluir la subdirección de Formación y Empleabilidad por tratarse de un proceso misional vigente, a la luz del Acuerdo Distrital 257 de 2006 y Acuerdo 005 de 2011 de Junta Directiva, también vigente.
g. ¿Dentro del proceso Misional Ofertar Alternativas, se incluyen las acciones de SGRSI, SESEC y SFE? ¿Por otra parte, el proceso de Identificación de Caracterización ya no sería un proceso estratégico?
h. No me es claro el proceso denominado como adquisidores y gestión de información, agradezco revisar de manera conjunta los componentes normativos como son el decreto 1080 de 2015 artículos 2.8.2.5.4 al 2.8.2.5.9 y aquellos que aplican para documento electrónico de archivo.
i. El proceso al cuál se relacionan mis actuales funciones no se encuentra en la nueva propuesta "SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS", si el caso obedece a que está implícito dentro de otro proceso; considero que existe una gran diferencia entre el alcance del objeto y las funciones que se tiene desde el ámbito tecnológico la Gestión sobre los recursos tecnológicos y la seguridad de la información y que sería necesaria la generación de subprocesos lo que conllevaría mayor nivel de jerarquía y complejidad. Por lo cual no considero que este proceso deba ser mezclado y tratado dentro de otro proceso, y este debe mantener su independencia a nivel de gestión.

j. Las funciones, alcance y objetivo del proceso "SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS" en el marco de su independencia, están y deben ir encaminadas a las políticas distritales y

nacionales respecto a la gestión de las TIC en su componente tecnológico y de seguridad.

k. Por otro lado, el nivel de crecimiento e importancia de la seguridad de la información, tiene tal relevancia que entidades referentes como el MINTIC, el DASCD, la secretaria de Hacienda, entre otras muchas, han apropiado al proceso de Seguridad de la Información como un proceso Estratégico.

l. A su vez quisiera que se replantearan los procedimientos estratégicos tal como la gestión de comunicaciones que para la misionalidad del IPES atiende a un proceso de apoyo, el proceso de caracterización, fundamental para conseguir el cumplimiento de la misión institucional no se visualiza, se hereda la denominación de gestión de conocimiento e innovación del MIPG sin embargo la entidad no ha realizado ni tiene planeado ejercicios de los alcances, tan amplios, de ese proceso.

m. Así mismo no se ve reflejado el proceso de formación, transversal y componente fundamental de la ruta de intervención institucional y el cumplimiento de metas del plan de desarrollo.

n. La Subdirección de Formacion y Empleabilidad no se encuentra en el mapa de procesos

o. De manera respetuosa extrañamente veo que faltan procesos como:
   - Emprendimiento.
   - Identificación y caracterización.
   - Gestión Documental.
   - Formación

p. Para realizar dicho análisis se debe tener en cuenta la normatividad establecida por la Entidad:

- **Documento Estratégico - 051 Plan Estratégico Institucional PEI del Instituto para la Economía Social, y la resolución 315 de 2014 mediante la cual se adoptó el mapa de procesos DE- 008**

"La gestión por procesos es una estrategia que facilita gestionar integralmente, puesto que permite la interacción de varios sistemas de gestión que generan sinergias para asegurar la calidad, de la protección del medio ambiente, la protección de riesgos y el control de todas y cada una de las actividades desarrolladas en la organización. Este esfuerzo representa ahorros considerables en términos económicos y organizacionales, porque reduce los costos de auditorías tanto internas como externas, evitar reprocesos, facilita la documentación de las actividades, generando

oportunidades para optimizar el uso de los recursos de la entidad para mejorar la productividad".

• **Acuerdo de Junta Directiva 001 de 2007**

"Por la cual se adoptan los Estatutos del Instituto para la Economía Social – IPES, del Distrito Capital". "Artículo 2. OBJETO. Corresponde al INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL – IPES, definir, diseñar y ejecutar programas políticas y proyectos en concordancia con los planes de desarrollo y las políticas trazadas por el Gobierno Distrital, dirigidos a otorgar alternativas para los sectores de la economía informal a través de la formación de capital humano, el acceso a crédito, la inserción en los mercados de bienes y servicios y la reubicación de las actividades comerciales o de servicios que favorezcan el incremento y la mejora de competencias y capacidad de generación de ingresos, que faciliten su inclusión en la economía formal y estimulen el mejoramiento progresivo de su calidad de vida. Artículo 6. FUNCIONES. Son funciones esenciales del INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL – IPES: 1) Definir, diseñar y ejecutar programas en concordancia con los planes de desarrollo y las políticas trazadas por el Gobierno Distrital, dirigidos a otorgar alternativas para los sectores de la economía informal a través de la formación de capital humano, el acceso al crédito, la inserción en los mercados de bienes y servicios y la reubicación de las actividades comerciales o de servicios".

• **Acuerdo de Junta Directiva IPES 005 de 2011**

"Por el cual se modifica la estructura organizacional del Instituto para la Economía Social y se dictan otras disposiciones". "Artículo 9. Subdirección de Formación y Empleabilidad 1. Formar para el trabajo a la población sujeto de atención con énfasis en los grupos etéreos establecidos en los planes y programas del IPES y el Distrito Capital mediante un modelo que desarrolle sus competencias generales laborales y específicas, buscando mejorar sus condiciones de empleabilidad y con ello su calidad de vida. 2. Diseñar e implementar propuestas formativas para el desarrollo de competencias ciudadanas, laborales generales y específicas, que contemplen el trabajo como el escenario-aula de la formación, mediante la intervención de los guías. 3. Dirigir el diseño y aplicación de las pruebas de orientación vocacional y ocupacional para el proceso de inducción de los guías, y efectuar el análisis para que el IPES solicite la apertura de cursos en las áreas de capacitación pertinentes. 4. Promover alianzas o convenios con entidades públicas, empresas privadas, fundaciones y ONG para desarrollar a través de ellas acciones de capacitación y formación empresarial, que beneficien directamente a la población sujeto de atención de la Entidad. 5. Aplicar los mecanismos de acompañamiento necesarios frente a las distintas dificultades planteadas por la población sujeto de atención en el desarrollo de los programas adelantados por la Entidad. 6. Promover la solidaridad, el respeto a la diferencia, el sentido de identidad, pertenencia y participación y la convivencia armónica, incidiendo en las formas de sentir, pensar y actuar de la ciudadanía para fortalecer el capital

social, mediante las acciones propias de la Entidad en los espacios de intervención. 7. Dirigir las estrategias para acompañar y orientar a la población sujeto de atención en la inserción al mercado laboral y productivo y realizar el respectivo seguimiento y evaluación del impacto de las políticas aplicadas. 8. Diseñar la evaluación de competencias laborales en función de las exigencias del sistema productivo para habilitar en mejor forma los procesos de articulación e inserción laboral. 9. Definir estrategias para garantizar el cumplimiento de los programas y proyectos ejecutados en la Subdirección y evaluar el impacto dentro de la población atendida. 10. Ejecutar los planes y proyectos establecidos para la población sujeto de atención en cuanto a la efectiva inserción laboral de los beneficiarios a los programas del IPES. 11. Ejecutar las políticas de empleo y empleabilidad que deba adelantar el IPES, de acuerdo con los lineamientos de la Secretaria de Desarrollo Económico. 12. Desempeñar las demás funciones que le son propias o asignadas, de acuerdo con la naturaleza de la dependencia." Por lo anterior, es importante que se refleje en el mapa de procesos de la Entidad, el proceso misional de Gestión para la Formación y Empleabilidad, que brinda una atención integral a la población, fortaleciendo sus habilidades y competencias en sus unidades productivas, mejorando su calidad de vida. Igualmente, la Subdirección de Formación y Empleabilidad viene implementando la Ruta de Formación Integral a la población objeto de la entidad, basada en módulos transversales (ambiente, habilidades blandas, ofimáticas, cultura ciudadana, educación financiera, formalización de empresas y espacio público), módulo central que se adelanta en alianza con el SENA de acuerdo con el perfil y necesidad del proyecto de inversión asociado a la meta de Formación como: Marketing Digital, Buenas Prácticas de Manufactura, Mercadeo, Fortalecimiento Empresarial, Asesoría e Imagen Corporativa, sistemas básicos y cursos complementarios en idiomas. Así como, una alianza con la Secretaría de Educación Distrital-SED para desarrollar e implementar la Estrategia Educativa Flexible-EEF, una propuesta de educación formal que permite atender a poblaciones diversas o en condiciones de vulnerabilidad, que presentan dificultades para participar en la oferta educativa tradicional y que se encuentra en extra-edad, para dar oportunidad a los vendedores de la economía informal, sus familiares y comerciantes de plazas de mercado, de terminar sus estudios de Básica y Media (Terminación del bachillerato). Con estas acciones, se garantiza que todos los beneficiarios tengan acceso a los programas de formación de manera permanente y en horarios flexibles de acuerdo con su actividad comercial con una mirada incluyente, y que fortalezca las habilidades y competencias laborales de los vendedores de la economía informal apuntando al cumplimiento de los ODS, Plan de Desarrollo Nacional, Plan de Desarrollo Distrital con enfoque diferencial y de género.

Igualmente, es importante resaltar: 1. Dentro de los procesos de apoyo debe aparecer la gestión documental que es un proceso fundamental en todas las entidades y abarca las diversas actividades que se desarrollan. 2. Gestión de seguridad de la información y recursos tecnológicos es un proceso de apoyo fundamental que no se ve reflejado

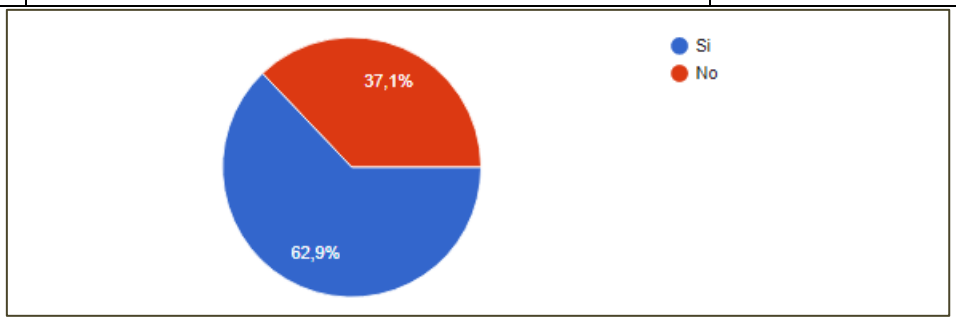
en el mapa. 3. Identificación, caracterización y registro de la población sujeto de atención y fortalecimiento de la economía popular no se ven reflejados en el mapa. 4. Gestión de recursos financieros es un proceso fundamental que abarca todos los procesos financieros de la Entidad. 5. Tener presente que los procesos relacionados en la propuesta están descritos como actividades y no abarcan los procesos que desarrolla la entidad.

Por último, es importante mencionar que previo a una actualización del Mapa de procesos de la Entidad que se formaliza mediante resolución, se debe articular con los acuerdos de junta directiva que define los estatutos y funciones de las subdirecciones de la Entidad, ya que si no se encuentran alineados no tendría sustento la actualización que se pretende desarrollar, se sugiere respetuosamente que se generen mesas de trabajo para evaluar técnicamente la pertinencia de dicha actualización.

q. La gestión del conocimiento y la innovación no debería entenderse como un proceso estratégico sino como un proceso misional que permita afianzar habilidades y competencias para el trabajo y el empleo
r. Desde mi perspectiva no es muy claro a que parte pertenece cada subdirección.
s. Las flechas y los colores respecto a las misionales dando importancia y relevancia a la misma
t. Ofertar alternativas; el IPES no sólo oferta alternativas de generación del ingreso, se tiene un acompañamiento constante en brindarles herramientas técnicas que pueden aplicar a sus emprendimientos, en este momento se inauguró el Centro de Innovación Gastronómica, es un acompañamiento especializado para el sector informal enfocado en la manipulación y transformación de alimentos, no se observa en el mapa del proceso, parece muy globalizado
u. No aparece Formación
v. Es importante para nuestra población el tema de formación y empleabilidad. Resaltar el trabajo en conjunto de las subdirecciones ya que como se muestra en el mapa pareciera que se trabajara por separado, si se fortalece estas uniones serias más enriquecedor los resultados del trabajo realizado por el IPES.
w. Me gustaría enviar propuesta

C. ADICIONAR

EL 62,9% Si consideras que se debe ADICIONAR algún elemento, y el 37,1% que no.



Las propuestas de adiciones y ajustes fueron:

a. TRABAJO EN EQUIPO:
    1. La suma de todos los componentes del equipo tiene mejores resultados que los conocimientos individuales.
    2. Favorece la integración de las personas y el desarrollo de habilidades sociales.
    3. Facilita el cumplimiento de los objetivos en común.
    4. Incrementa la motivación y estimula la creatividad.
    5. Genera sentido de pertenencia hacia el equipo y la empresa.
    6. Reconocimiento de fortalezas y debilidades de los integrantes del equipo en los procesos de apoyo se debe agregar a gestión jurídica la gestión contractual.

b. Considero importante considerar la inclusión de un proceso de evaluación "Control disciplinario", toda vez que las actividades de asuntos disciplinarias no las identifico en la propuesta del nuevo mapa de procesos.

c. Se debe adicionar el Proceso Misional Formación y Empleabilidad, de acuerdo al numeral a del Artículo 79, del Acuerdo 257 de 2006, donde claramente se establece que la Subdirección de Formación y Empleabilidad, omitida en este nuevo mapa de procesos, es MISIONAL.

d. Se debe adicionar el Proceso Misional Formación y Empleabilidad, de acuerdo al numeral del Artículo 79, Acuerdo 257 de 2006, donde se establece que la Subdirección de Formación y Empleabilidad, es MISIONAL. olvidada en este nuevo mapa de procesos,

e. Tener en cuenta la Subdirección de formación y empleabilidad ya que normativamente es una Subdirección misional, adicionar el proceso de identificación y caracterización de la población y el de seguridad de la

información, ya que este está contemplado en MIPG dimensión 6, el proceso de gestión documental tampoco se ve enunciado en los procesos de apoyo

f. LA SUBDIRECCION Y EMPLEABILIDAD

g. No veo dentro del mapa el proceso al cual pertenezco y están orientadas mis funciones: "SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS", si el caso obedece a que está implícito dentro de otro proceso; considero que existe una gran diferencia entre el alcance del objeto y las funciones que se tiene desde el ámbito tecnológico la Gestión sobre los recursos tecnológicos y la seguridad de la información. Por lo cual no considero que este proceso deba ser mezclado y tratado dentro de otro proceso, y este debe mantener su independencia a nivel de gestión.

h. Las funciones, alcance y objetivo del proceso "SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS" en el marco de su independencia, están y deben ir encaminadas a las políticas distritales y nacionales respecto a la gestión de las TIC en su componente tecnológico y de seguridad.

i. Por otro lado, el nivel de crecimiento e importancia de la seguridad de la información, tiene tal relevancia que entidades referentes como el MINTIC, el DASCD, la secretaria de Hacienda, entre otras muchas, han apropiado al proceso de Seguridad de la Información como un proceso Estratégico. Por lo anterior, el proceso ""SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS" debe ser incluido dentro de la propuesta del mapa objeto de este formulario. Muchas gracias.

j. El proceso al cuál se relacionan mis actuales funciones no se encuentra en la nueva propuesta "SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS", si el caso obedece a que está implícito dentro de otro proceso; considero que existe una gran diferencia entre el alcance del objeto y las funciones que se tiene desde el ámbito tecnológico la Gestión sobre los recursos tecnológicos y la seguridad de la información y que sería necesaria la generación de subprocesos lo que conllevaría mayor nivel de jerarquía y complejidad. Por lo cual no considero que este proceso deba ser mezclado y tratado dentro de otro proceso, y este debe mantener su independencia a nivel de gestión.

k. Las funciones, alcance y objetivo del proceso "SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS" en el marco de su independencia, están y deben ir encaminadas a las políticas distritales y nacionales respecto a la gestión de las TIC en su componente tecnológico y de seguridad.

l. Por otro lado, el nivel de crecimiento e importancia de la seguridad de la información, tiene tal relevancia que entidades referentes como el MINTIC, el DASCD, la secretaria de Hacienda, entre otras muchas, han apropiado al proceso de Seguridad de la Información como un proceso Estratégico.

m. A su vez quisiera que se replantearan los procedimientos estratégicos tal como la gestión de comunicaciones que para la misionalidad del IPES atiende a un proceso de apoyo, el proceso de caracterización, fundamental para conseguir el cumplimiento de la misión institucional no se visualiza, se hereda la denominación de gestión de conocimiento e innovación del MIPG sin embargo la entidad no ha realizado ni tiene planeado ejercicios de los alcances, tan amplios, de ese proceso.

Así mismo no se ve reflejado el proceso de formación, transversal y componente fundamental de la ruta de intervención institucional y el cumplimiento de metas del plan de desarrollo.

n. Adición al proceso Misional: la Formación y capacitación que se brinda desde la Subdirección de Formación y Empleabilidad y que es un elemento muy importante para la generación de ingresos.

o. En el mapa de proceso, no se relacional desde los procesos misionales a la Subdirección de Formación y Empleabilidad.

p. La estructura organizacional del IPES, incluida en la resolución 005 de Junta Directiva Art, 2, establece: Artículo 2°. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. Para el desarrollo de su objeto, el Instituto Para la Economía Social -IPES-, tendrá la siguiente estructura Organizacional:

q.

1. Dirección General.
1.1. Oficina Asesora de Comunicaciones.
2. Subdirección Jurídica y de Contratación.
3. Subdirección de Gestión y Redes Sociales e Informalidad.
4. Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico.

5. Subdirección de Emprendimiento, Servicios Empresariales y Comercialización.
6. Subdirección de Formación y Empleabilidad.
7. Subdirección Administrativa y Financiera.

Esto en concordancia con lo establecido en el Numeral 79 del Acuerdo 257 de 2006, donde se transformó el Fondo de Ventas Populares en el IPES.

r. Subdirección de Formacion y Empleabilidad, debe existir espacio para formación a nuestros usuarios
s. Agradezco la oportunidad, como lo mencione anteriormente a mi juicio faltan los procesos de:
    - Formación.
    - Emprendimiento.
    - Identificación y Caracterización.
    - Gestión documental.

Los cuales son necesarios para la atención integral de la Población Sujeto de atención.

t. Considero muy importante tener en cuenta el tema de capacitación constante para nuestros Usuarios.

u. Se debe adicionar un plan de procesos incluyendo aportes al estudio, investigación, desarrollo, y la implementación distrital de las políticas públicas sobre los vendedores informales en el espacio público dentro del marco de la ley 1988, el acuerdo 812 y decreto distrital 092 y las varias resoluciones IPES.

v. Gestión para la Formación y Empleabilidad, Gestión documental, Gestión de seguridad de la información y recursos tecnológicos, Gestión de recursos financieros y fortalecimiento de la Economía Popular. Los procesos descritos anteriormente, se encuentran alineados y describen los procesos que se desarrollan en la Entidad.

w. Proceso misional: Generar oportunidades para la innovación y la creatividad, a través de la formación y gestión del conocimiento en el afianzamiento de competencias para el trabajo y el empleo

x. Si bien es cierto, los procesos misionales históricamente han tenido proyecto de inversión para este cuatrienio, la SFE no cuenta con proyecto de inversión, es

recomendable que se visibilice esta área funcional en el ejercicio de este nuevo mapa de proceso.

y. En los procesos de apoyo, crear un pilar independiente que gestione alianzas públicas o privadas, para la comercialización e impulso de las unidades de negocio de la población objeto.

z. Es importante para nuestra población añadir el tema de formación y empleabilidad. Se debe resaltar y reconocer los tiempos de cambio dado por la pandemia. Dirigir los programas a la parte de formación, fortalecería programas como reinventado tu negocio, así mismo se aportaría en los avances de la economía social y cumpliríamos con los objetivos deseados por el distrito. Pero si tiene que modificar y replantear cosas.

D. OBSERVACIONES FRENTE AL CONOCIMIENTO DE LA PROPUESTA

- El proceso de Gestión para la formación también debe ser considerado como un proceso misional
- Acabo de conocer la propuesta.
- No veo dentro del mapa el proceso al cual pertenezco y están orientadas mis funciones: "14. SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN Y RECURSOS TECNOLÓGICOS"
- No esta formación y empleabilidad
- Lo veo adecuado para la entidad
- Si
- "Para realizar dicho análisis se debe tener en cuenta la normatividad establecida por la Entidad:
    a. Documento Estratégico - 051 Plan Estratégico Institucional PEI del Instituto para la Economía Social, y la resolución 315 de 2014 mediante la cual se adoptó el mapa de procesos DE- 008, “la gestión por procesos es una estrategia que facilita gestionar integralmente, puesto que permite la interacción de varios sistemas de gestión que generan sinergias para asegurar la calidad, de la protección del medio ambiente, la protección de riesgos y el control de todas y cada una de las actividades desarrolladas en la organización. Este esfuerzo representa ahorros considerables en términos económicos y organizacionales, porque reduce los costos de auditorías tanto internas como externas, evitar reprocesos, facilita la documentación de las

actividades, generando oportunidades para optimizar el uso de los recursos de la entidad para mejorar la productividad"

b. Acuerdo de Junta Directiva 001 de 2007: "Por la cual se adoptan los Estatutos del Instituto para la Economía Social – IPES, del Distrito Capital". "Artículo 2. OBJETO. Corresponde al INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL – IPES, definir, diseñar y ejecutar programas políticas y proyectos en concordancia con los planes de desarrollo y las políticas trazadas por el Gobierno Distrital, dirigidos a otorgar alternativas para los sectores de la economía informal a través de la formación de capital humano, el acceso a crédito, la inserción en los mercados de bienes y servicios y la reubicación de las actividades comerciales o de servicios que favorezcan el incremento y la mejora de competencias y capacidad de generación de ingresos, que faciliten su inclusión en la economía formal y estimulen el mejoramiento progresivo de su calidad de vida. Artículo 6. FUNCIONES. Son funciones esenciales del INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL – IPES: 1) Definir, diseñar y ejecutar programas en concordancia con los planes de desarrollo y las políticas trazadas por el Gobierno Distrital, dirigidos a otorgar alternativas para los sectores de la economía informal a través de la formación de capital humano, el acceso al crédito, la inserción en los mercados de bienes y servicios y la reubicación de las actividades comerciales o de servicios".

c. Acuerdo de Junta Directiva IPES 005 de 2011: "Por el cual se modifica la estructura organizacional del Instituto para la Economía Social y se dictan otras disposiciones". "Artículo 9. Subdirección de Formación y Empleabilidad 1. Formar para el trabajo a la población sujeto de atención con énfasis en los grupos etéreos establecidos en los planes y programas del IPES y el Distrito Capital mediante un modelo que desarrolle sus competencias generales laborales y específicas, buscando mejorar sus condiciones de empleabilidad y con ello su calidad de vida. 2. Diseñar e implementar propuestas formativas para el desarrollo de competencias ciudadanas, laborales generales y específicas, que contemplen el trabajo como el escenario-aula de la formación, mediante la intervención de los guías. 3. Dirigir el diseño y aplicación de las pruebas de orientación vocacional y ocupacional para el proceso de inducción de los guías, y efectuar el análisis para que el IPES solicite la apertura de cursos en las áreas de capacitación pertinentes. 4. Promover alianzas o convenios con entidades públicas,

empresas privadas, fundaciones y ONG para desarrollar a través de ellas acciones de capacitación y formación empresarial, que beneficien directamente a la población sujeto de atención de la Entidad. 5. Aplicar los mecanismos de acompañamiento necesarios frente a las distintas dificultades planteadas por la población sujeto de atención en el desarrollo de los programas adelantados por la Entidad. 6. Promover la solidaridad, el respeto a la diferencia, el sentido de identidad, pertenencia y participación y la convivencia armónica, incidiendo en las formas de sentir, pensar y actuar de la ciudadanía para fortalecer el capital social, mediante las acciones propias de la Entidad en los espacios de intervención. 7. Dirigir las estrategias para acompañar y orientar a la población sujeto de atención en la inserción al mercado laboral y productivo y realizar el respectivo seguimiento y evaluación del impacto de las políticas aplicadas. 8. Diseñar la evaluación de competencias laborales en función de las exigencias del sistema productivo para habilitar en mejor forma los procesos de articulación e inserción laboral. 9. Definir estrategias para garantizar el cumplimiento de los programas y proyectos ejecutados en la Subdirección y evaluar el impacto dentro de la población atendida. 10. Ejecutar los planes y proyectos establecidos para la población sujeto de atención en cuanto a la efectiva inserción laboral de los beneficiarios a los programas del IPES. 11. Ejecutar las políticas de empleo y empleabilidad que deba adelantar el IPES, de acuerdo con los lineamientos de la secretaria de Desarrollo Económico. 12. Desempeñar las demás funciones que le son propias o asignadas, de acuerdo con la naturaleza de la dependencia." Por lo anterior, es importante que se refleje en el mapa de procesos de la Entidad, el proceso misional de Gestión para la Formación y Empleabilidad, que brinda una atención integral a la población, fortaleciendo sus habilidades y competencias en sus unidades productivas, mejorando su calidad de vida. Igualmente, la Subdirección de Formación y Empleabilidad viene implementando la Ruta de Formación Integral a la población objeto de la entidad, basada en módulos transversales (ambiente, habilidades blandas, ofimáticas, cultura ciudadana, educación financiera, formalización de empresas y espacio público), módulo central que se adelanta en alianza con el SENA de acuerdo con el perfil y necesidad del proyecto de inversión asociado a la meta de Formación como: Marketing Digital, Buenas Prácticas de Manufactura, Mercadeo, Fortalecimiento Empresarial, Asesoría e Imagen Corporativa, sistemas básicos y cursos complementarios en idiomas. Así como, una alianza con la Secretaría

de Educación Distrital-SED para desarrollar e implementar la Estrategia Educativa Flexible-EEF, una propuesta de educación formal que permite atender a poblaciones diversas o en condiciones de vulnerabilidad, que presentan dificultades para participar en la oferta educativa tradicional y que se encuentra en extra-edad, para dar oportunidad a los vendedores de la economía informal, sus familiares y comerciantes de plazas de mercado, de terminar sus estudios de Básica y Media (Terminación del bachillerato). Con estas acciones, se garantiza que todos los beneficiarios tengan acceso a los programas de formación de manera permanente y en horarios flexibles de acuerdo con su actividad comercial con una mirada incluyente, y que fortalezca las habilidades y competencias laborales de los vendedores de la economía informal apuntando al cumplimiento de los ODS, Plan de Desarrollo Nacional, Plan de Desarrollo Distrital con enfoque diferencial y de género. Igualmente, es importante resaltar: 1. Dentro de los procesos de apoyo debe aparecer la gestión documental que es un proceso fundamental en todas las entidades y abarca las diversas actividades que se desarrollan. 2. Gestión de seguridad de la información y recursos tecnológicos es un proceso de apoyo fundamental que no se ve reflejado en el mapa. 3. Identificación, caracterización y registro de la población sujeto de atención y fortalecimiento de la economía popular no se ven reflejados en el mapa. 4. Gestión de recursos financieros es un proceso fundamental que abarca todos los procesos financieros de la Entidad. 5. Tener presente que los procesos relacionados en la propuesta están descritos como actividades y no abarcan los procesos que desarrolla la entidad. "

- Considero que no es claro, respeto los misionales como el resto de procesos o como se afectan según el procedimiento
- Se puede brindar más procesos misionales, por ejemplo, se está brindando atención a emprendedores que trabajen con alimentos.
- Si

Documentado por:	Sandy Guerrero Salcedo
Fecha:	23/08/2021
Proceso:	Planeación Estratégica y Táctica
Dependencia:	Subdirección de Diseño y Análisis Estratégico