

Guía Procesos Transversales de la Gestión Distrital

Versión 2



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.



Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá

Miguel Andrés Silva Moyano
Secretario General

Alejandra Rodas Gaiter
Subsecretaria de Fortalecimiento Institucional

Juan Camilo Giraldo Zuluaga
Director Distrital de Desarrollo Institucional

Contenido

Introducción	4
Contexto	5
Documentación.....	7
Procesos estandarizados	8
Documentación y validación de los Procesos Estandarizados	9
Recomendaciones de Aplicación	11



El Documento CONPES D.C. 07 de 2019 - Política Pública Distrital de Gestión Integral de Talento Humano 2019-2030, incluyó en su estructura el producto "2.1.1. **Programa de estandarización de procesos transversales de la gestión distrital implementado**", asociado al objetivo 3.2.2. "empoderar el talento humano de las entidades públicas distritales"; con su Objetivo Específico 3.2.2.1. "Aumento en el porcentaje de ciudadanos que consideran estar satisfechos con los trámites y servicios brindados por las entidades distritales, en la ciudad de Bogotá D.C."

Este producto se desarrolló bajo la coordinación de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, en atención de la función establecida en el Decreto Distrital 140 de 2021, en su Artículo 2º, numeral 2, de "Formular, adoptar, orientar y coordinar las políticas para el fortalecimiento de la función administrativa distrital y su modernización, a través del mejoramiento de la gestión y de las estrategias de información y comunicación, de la utilización de los recursos físicos, financieros, tecnológicos e informáticos, y del desarrollo de las funciones de organización, dirección, control y seguimiento".

Precisamente, en el marco del fortalecimiento en la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG, la Dirección de Desarrollo Institucional tiene a su cargo el liderazgo a nivel distrital de la política de gestión "Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos" que busca establecer escenarios de mejora, basados en la estandarización y la optimización de las actividades a desarrollar en las entidades públicas, mediante el diseño, análisis y simplificación de procesos que faciliten la operación de la entidad.

En desarrollo de este producto se presenta el documento "**Guía Procesos Transversales de la Gestión Distrital**" versión 2, en este instrumento se materializan los esfuerzos realizados por los actores distritales responsables del fortalecimiento técnico de las temáticas transversales; desde su fase diagnóstica, hasta el resultado final, quedando a disposición de las entidades públicas del Distrito Capital como un referente metodológico que requiere una adaptación al contexto particular de cada organismo o entidad.

La Política Pública Distrital de Gestión Integral de Talento Humano estableció como objetivo de este producto “diagnosticar las condiciones en que se desarrollan los procesos transversales en las entidades y organismos distritales y con ello determinar cuáles podrían ser objeto de estandarización a partir de la incorporación de tecnologías de la información y las comunicaciones, la automatización de actividades y procedimientos y la definición de competencias y estándares de desempeño por procesos, atendiendo a la reducción de duplicidades, mejorar la relación costo beneficio en los recursos financieros y humanos invertidos en estos procesos y, lograr mayores niveles de productividad de la fuerza laboral pública, permitiendo generar eficiencias del talento humano disponible para hacer redistribuciones de empleos hacia los procesos misionales”.

El resultado de este es un instrumento que consolida los documentos de los procesos que se aplican transversalmente en las entidades distritales, a partir de un análisis diagnóstico que incluyó información de 56 entidades distritales, identificando que existen diferentes modelos operacionales y que estos pueden presentar diferencias estructurales, por lo que en esta etapa fue necesaria la identificación de conceptos y prácticas que se realizan de manera uniforme en la gestión institucional.

De acuerdo con la Guía distrital para el diseño, análisis y simplificación de procesos¹, un proceso “hace referencia a un conjunto de actividades que mediante su interacción transforman una serie de recursos e información en productos o servicios”. Los procesos suelen subdividirse en secuencias más cortas y específicas para dar un mayor nivel de detalle y estas subdivisiones son conocidas como procedimientos, que en algunos casos se llevan al nivel de guías o instructivos para el desarrollo minucioso de determinadas tareas.

Por su parte, un “Proceso Transversal” hace referencia al conjunto de actividades desarrolladas para la ejecución de una temática que se practica de manera similar en todas las entidades del Distrito, respondiendo a un marco instrumental y normativo de competencia. Por ejemplo, en todas las entidades distritales se adelantan acciones para la gestión documental, por lo anterior, este se constituye como un proceso transversal, dada su aplicabilidad en las entidades distritales bajo un criterio de uniformidad.

Una vez elaborado el diagnóstico se procedió con la **identificación de los procesos con características de transversalidad**, basado en el análisis de la estructura del modelo de operación de las entidades distritales y de las áreas temáticas de la Resolución 667 del 3 de agosto 2018, expedida por el DAFP, “Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para áreas o procesos transversales de las entidades públicas”. Después de realizado este análisis se identificaron las temáticas transversales que potencialmente podrían ser estandarizadas. Estas fueron:

- Gestión del Talento Humano.
- Gestión Administrativa.
- Gestión Financiera.
- Gestión TIC.
- Planeación.
- Evaluación Independiente de la Gestión.
- Gestión Documental.
- Servicio al Ciudadano.
- Gestión Jurídica.
- Gestión Contractual.

Adicional a estos, en los modelos de operación distritales recurrentemente se encontraron los siguientes temas:

- Gestión Ambiental.
- Gestión del Conocimiento

Sobre estas 12 áreas se realizó el ejercicio de diagnóstico, validando la viabilidad para su estandarización, confirmándose su carácter transversal y la uniformidad de su aplicación.

En la etapa diagnóstica se identificó la entidad responsable de emitir lineamientos en el orden distrital frente a los procesos transversales. Estas entidades fueron las responsables de generar la orientación técnica para la documentación de los procesos, de acuerdo con la siguiente distribución:



Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital – DASCD.
Gestión del Talento Humano.

Secretaría Distrital de Hacienda – SHD.
Gestión Financiera.

Secretaría General, Alcaldía Mayor de Bogotá.
Dirección Distrital de Desarrollo Institucional.
Evaluación Independiente de la Gestión.
Dirección Distrital de Desarrollo Institucional.
Direccionamiento Estratégico.
Dirección Distrital de Desarrollo Institucional.
Gestión del Conocimiento.
Subsecretaría de Gestión Corporativa.
Gestión Administrativa.
Archivo de Bogotá.
Gestión Documental.
Alta Consejería Distrital de las TIC.
Gestión TIC.
Subsecretaría de Servicio al Ciudadano.
Relacionamiento con el Ciudadano.

Secretaría Distrital de Planeación.
Direccionamiento Estratégico.

Secretaría Jurídica.
Gestión jurídica.
Gestión Contractual.

Secretaría Distrital del Ambiente.
Gestión Ambiental.

Con estos líderes temáticos se desarrolló un trabajo articulado durante las vigencias 2021, 2022 y 2023 en el que se definieron los elementos que deberían quedar documentados en las caracterizaciones. Adicional en el desarrollo del producto participaron instancias distritales con criterio técnico, contribuyeron en la validación de las propuestas de procesos caracterizados y aportaron para la mejora del diseño de estos instrumentos. Por lo que se agradece a las entidades que aportaron con la construcción de esta herramienta de gestión, por la disposición permanente y por el soporte que prestarán en adelante para la implementación del instrumento.

Documentación

Para definir los elementos mínimos recurrentes que deberían ser documentados dentro de cada proceso transversal, se tuvo en cuenta qué elementos aportarían a la mejora o rediseño de sus procesos internos y facilitarían la identificación de actividades fundamentales en las entidades distritales.

Los siguientes fueron los elementos definidos en la documentación de los procesos transversales:

Objetivo del Proceso.

Definición tipo del objetivo para el desarrollo del proceso.

Alcance del Proceso.

Delimitación del alcance de gestión del proceso incluyendo las temáticas que abarca.

Caracterización.

Identificación de los actores asociados como proveedores para el proceso.

Definición de los insumos necesarios para el desarrollo del proceso.

Delimitación del marco general de las actividades del proceso (Actividades dentro del alcance).

Documentación de las salidas del proceso (resultados esperados tras la gestión del proceso).

Riesgos del proceso.

Lista de riesgos tipo, tanto operacionales como de corrupción, que sirvan de base para la gestión del riesgo de las entidades públicas distritales.

Indicadores.

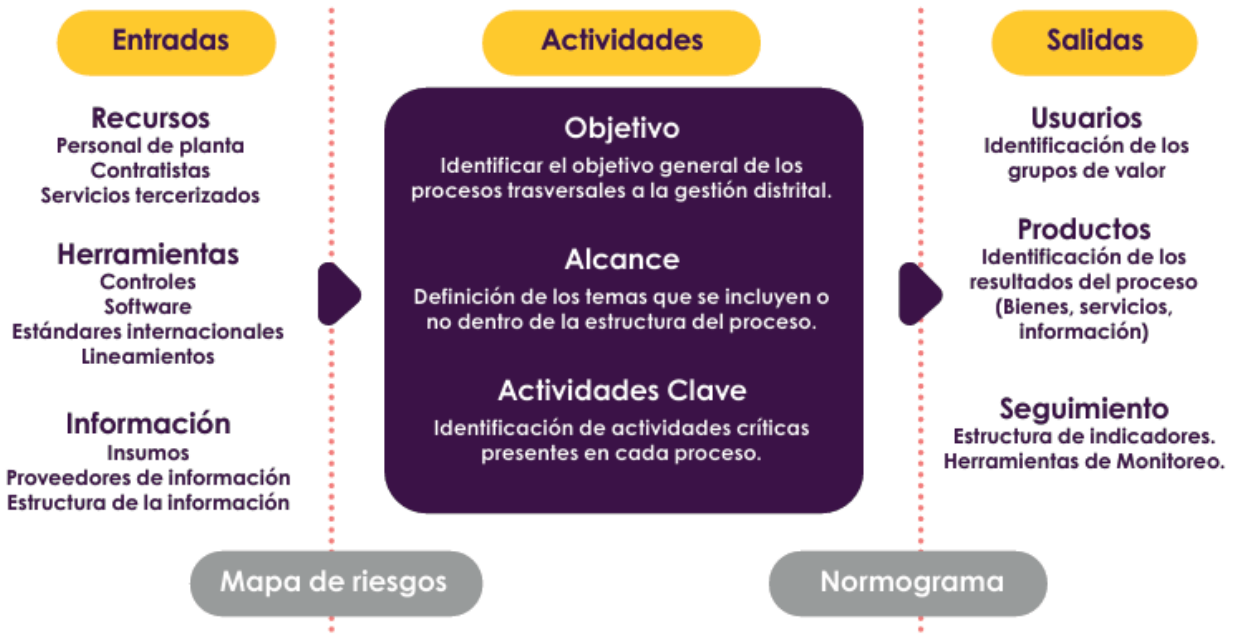
Definición de indicadores tipo que puedan asociarse al proceso. Elementos que permiten la evaluación de las actividades planteadas en los procesos, ya que estos se definen como una representación (cuantitativa preferiblemente) establecida mediante la relación entre dos o más variables, a partir de la cual se registra, procesa y presenta información relevante con el fin de medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo, en un periodo de tiempo determinado (DAFP, 2018).

Normograma.

Consolidación del marco normativo asociado al desarrollo del proceso que sirva como herramienta de defensa jurídica para los responsables de las acciones del proceso.

En el desarrollo de este producto, y atendiendo al componente de uso y aplicación, se identificó que es necesario considerar algunas particularidades que favorecerán su homologación e implementación en las entidades distritales, manteniendo actividades que son muy recurrentes en la diversidad de entidades y descartando otras muy particulares.

Como parte del análisis realizado en el diagnóstico se definieron elementos fundamentales de la estructura del proceso a caracterizar, atendiendo a modelos de gestión implementados en el sector público.



Procesos estandarizados



Gestión Administrativa



Evaluación Independiente de la Gestión



Gestión Ambiental



Gestión Contractual



Gestión TIC



Gestión del Conocimiento



Gestión del Estratégica del Talento Humano



Gestión Documental



Gestión Financiera



Gestión Jurídica



Relacionamiento con la Ciudadanía



Direccionamiento Estratégico

Podrá acceder a los documentos mediante este [enlace](#)

Documentación y validación de los Procesos Estandarizados

Para el desarrollo de este producto, confluyeron diferentes actores que aportaron técnicamente a la definición de las directrices técnicas de los procesos estandarizados.

Gestión TIC

Para la documentación del proceso "Gestión TIC", la Alta Consejería Distrital de las TIC designó un equipo técnico responsable del diseño del instrumento y este fue validado por los líderes de las áreas de TIC de las entidades y organismos Distritales, mediante la recolección de observaciones en un formulario. Finalmente, el Documento fue aprobado por Alto Consejero Distrital de las TIC.

Evaluación Independiente de la Gestión

Desde la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, como líder distrital de la política de gestión y desempeño de "Control interno", se documentó el proceso "Evaluación Independiente de la Gestión", que fue presentada al Comité Distrital de Auditoría y el equipo técnico de apoyo conformado por las y los jefes de control interno de la Orquesta Filarmónica de Bogotá, Canal Capital, el Instituto Distrital para la Investigación Educativa y el Desarrollo Pedagógico, la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos y Transmilenio S.A. Después de los aportes y ajustes respectivos, el comité Distrital de Auditoría presenta la versión final validada.

Gestión Estratégica del Talento Humano

Para la documentación del proceso de "Gestión Estratégica del Talento Humano" se realizó la articulación con el Departamento Administrativo del Servicio Civil Distrital como responsables de la temática y se recibió validación técnica y los aportes de los jefes y responsables de la gestión del talento humano de la Subred Integrada de Servicios de Salud Norte, el Instituto para la Economía Social (IPES), la Secretaría General (SGAMB) y la Secretaría Distrital de la Mujer (SD Mujer), la Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial de Bomberos de Bogotá, el Instituto Distrital de Participación y Acción Comunal (IDPAC), la Orquesta Filarmónica de Bogotá (OFB) y la Subred Integrada de Servicios de Salud Sur.

Defensa Jurídica

Para la estructuración, validación y aprobación del proceso "Gestión Jurídica", el equipo técnico se articuló con la Secretaría Jurídica Distrital como líderes responsables de la temática en el Distrito Capital. Este documento fue aprobado por el Director Distrital de Política Jurídica.

Relacionamiento con la Ciudadanía

En la documentación del proceso de "Relacionamiento con la Ciudadanía", se articuló con la Subsecretaría de Servicio a la Ciudadanía de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, como líder de la temática, quien designó un equipo técnico para su estructuración, que finalmente se presentó ante la Comisión Intersectorial de Gestión y Desempeño para su Aprobación.

Gestión Ambiental

La documentación de este proceso estuvo a cargo de la Secretaría Distrital de ambiente, que conformó un equipo técnico para consolidar las directrices asociadas con la temática, para finalmente emitir una aprobación mediante sesión del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Secretaría Distrital de Ambiente.

Gestión Contractual

Para la estructuración, validación y aprobación del proceso "Gestión Contractual", el equipo técnico se articuló con la Secretaría Jurídica Distrital como líderes responsables de la temática en el Distrito Capital. Este documento fue validado por el "Comité Distrital de Apoyo a la Contratación y aprobado por el Director Distrital de Política Jurídica.

Gestión Administrativa

El equipo técnico para la estandarización de los procesos transversales se articuló con la Subsecretaría Corporativa de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, quien definió el equipo técnico para su documentación y validó la propuesta estructurada.

Gestión Financiera

La secretaría de Hacienda Distrital como responsable de la temática realizó, la documentación del proceso y lo presentó para validación final a las entidades de los sectores Cultura, recreación y deporte, Gestión Pública, Hacienda, Movilidad y Salud.

Gestión del Conocimiento

A partir del desarrollo de los instrumentos de la Gestión del Conocimiento, desde la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional, como responsables de la política "Gestión del Conocimiento y la innovación, se presentó una propuesta a la Comunidad de Práctica de Gestión del Conocimiento y la Innovación Distrital, quienes validaron el documento final.

Direccionamiento Estratégico

El proceso de "Direccionamiento Estratégico" fue documentado articuladamente entre la Secretaría Distrital de planeación, en cabeza de la Subsecretaría de Planeación de la Inversión y la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional. Desde la Dirección Distrital de Programación, Seguimiento a la Inversión y Plan de Desarrollo se validaron los elementos del proceso relacionados con el alcance y el direccionamiento estratégico y los temas fueron validados desde la Dirección Distrital de Desarrollo Institucional.

Gestión Documental

Para la Documentación del proceso "Gestión Documental" se realizó un trabajo Articulado con la Dirección de Archivo de Bogotá quienes establecieron técnicamente las actividades que debe contener un proceso tipo para la gestión documental. Este documento fue validado por la Dirección de Archivo de Bogotá.

Recomendaciones de Aplicación

La documentación disponible es un instrumento que ofrece una guía a las entidades distritales y da una perspectiva amplia frente a la aplicación de los procesos de apoyo o estratégicos que se desarrollan transversalmente en el Distrito Capital. Su aplicación es voluntaria, dado que cada entidad tiene un contexto distinto de gestión y capacidad instalada, pero además, una aplicación rígida de los mismos podría limitar la capacidad de innovación y mejora de la gestión.

Es importante tener en cuenta que el marco procedimental en el sector público se encuentra establecido por elementos normativos y documentos de referencia, por lo tanto, este ejercicio también busca consolidar todos los referentes asociados con la temática transversal que se desarrolle para brindar un mejor resultado a quienes lo implementen.

Estos procesos transversales tuvieron en cuenta el análisis de la estructura del modelo de operación de las entidades distritales y de las áreas temáticas de la Resolución 667 del 3 de agosto 2018, expedida por el DAFP, "Por medio de la cual se adopta el catálogo de competencias funcionales para áreas o procesos transversales de las entidades públicas".

Con el uso de este instrumento como referente se espera entre otros:

- Disminución de tiempos por la optimización de los procesos.
- Inclusión o visualización de actividades que agreguen valor a los procesos.
- Establecimiento de un marco de actuación que permita el flujo de información y el intercambio de mejores prácticas.
- Posibilidad del intercambio y réplica de herramientas tecnológicas y administrativas para la mejora de los resultados de los procesos.

Los elementos documentados en los procesos transversales incluyeron:

- **Caracterización:** Documenta objetivo del proceso, alcance, identificación de los actores asociados como proveedores de información para el proceso, definición de los insumos necesarios para el desarrollo del proceso, marco general de las actividades del proceso, documentación de las salidas del proceso
- **Indicadores de referencia**
- **Riesgos tipo del proceso**
- **Normatividad aplicable al proceso**

Es importante tener en cuenta que cada entidad u organismo tiene elementos normativos propios que generan un marco diferenciador y particular; así mismo que en su estructura y funciones tienen a cargo la ejecución de todas o algunas acciones contempladas en los procesos transversales.

Implementación

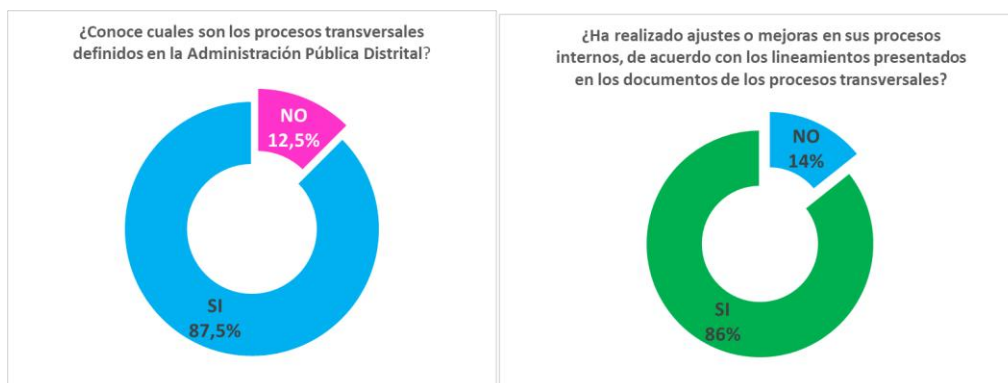
Estos documentos fueron publicados en el mes de diciembre de 2023 y han sido implementados en las vigencias 2024 y 2025, sin embargo, no contamos con información sobre su uso, por lo que se identificó la necesidad de conocer el nivel de implementación de estos instrumentos elaborados, socializados y publicados.

Para contar con esta información se invitó a los enlaces MIPG de las entidades a participar en el diligenciamiento de un formulario de diagnóstico, para identificar el nivel de conocimiento, uso, e implementación de los documentos definidos en los procesos transversales en las entidades y organismos del Distrito Capital.

Se remite encuesta para medir el nivel de conocimiento, uso y percepción de los procesos transversales definidos para las entidades y organismos distritales, la cual fue diligenciada por 32 enlaces de MIPG de las 59 entidades del Distrito Capital, que implementan el modelo.

Entre los resultados más relevantes se destacan:

- **Alto nivel de conocimiento:** El 87.5% de los participantes afirma conocer los procesos transversales definidos.
- **Implementación activa:** El 85.7% ha realizado ajustes o mejoras en sus procesos internos con base en los lineamientos establecidos.



Fuente propia

- **Utilidad de los documentos:** El 95.8% considera que los documentos contribuyeron efectivamente a la implementación de los ajustes.
- **Facilidad de uso:** Más del 90% califica como "fácil" o "muy fácil" el uso de los documentos como guía.
- **Procesos más ajustados:** Los procesos más intervenidos al interior de las entidades fueron Gestión Contractual, Gestión TIC, Gestión Documental, Talento Humano y Direccionamiento Estratégico.
- **Componentes más utilizados:** Se destaca la utilización de todos los elementos documentados: la caracterización, identificación de riesgos, normograma e indicadores.

En conclusión, los lineamientos de los procesos transversales son valorados al interior de las entidades y organismos distritales, como herramientas estratégicas para la mejora continua, no obstante, se identifica la necesidad de actualización respecto a la normativa vigente, mayor alineación con políticas nacionales, y fortalecimiento del acompañamiento técnico. En este sentido, es fundamental continuar con la generación de espacios de socialización y retroalimentación faciliten la implementación de estos instrumentos, lo cual permite consolidar una cultura de gestión pública basada en estándares comunes, que permitan mantener altos estándares de calidad y pertinencia.



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

