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

IPES

INFORME DE AVANCE IMPLEMENTACIÓN SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN

OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

Diciembre de 2010

TABLA DE CONTENIDO

1. AVANCES SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD 5

1.1. Etapa 1: mantenimiento de la cultura 5
1.1 Etapa 2: Mejoramiento de procesos y procedimientos: 7
1.1.1 Planificación Estratégica 7
1.1.2 Mapa de Procesos 8
1.1.3 Mantenimiento de procedimientos de la norma 9
1.1.4 Mejoramiento de procesos 10
1.2 Etapa 3: Consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad 10
- Manual de Calidad: 11
- Participación en el Premio distrital a la Gestión 2010 11

2 AVANCES MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO (MECI) 15

2.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO 15
2.1.1 Componente: Ambiente de control 15
2.1.2 Componente: Direccionamiento estratégico 18
2.1.3 Componente: Administración de riesgos. 27

2.2 SUBSISTEMA CONTROL DE GESTIÓN 27
2.2.1 Componente: Actividades de control 27
2.2.2 Componente: Información 28
2.2.3 Componente: Comunicación pública 29

2.3 SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACIÓN 30
2.3.1 Componente: Evaluación independiente 30
2.3.2 Componente: Planes de mejoramiento 31

3 INFORME DE GESTION AMBIENTAL 2010. 31
3.1 Comité ambiental institucional. 31
3.2 Reestructuración de la política ambiental del IPES. 32
3.3 Gestión integral de residuos sólidos. 35
3.4 Gestión interinstitucional. 40
3.5 Actualización documento -PIGA- 40
3.6 Ahorro y uso eficiente del agua. 48
3.7 Premio Distrital a la Cultura del agua. 52
3.8 Gestión de comunicaciones -PIGA-. 53
3.9 Informes Gestión Ambiental institucional. 54
3.10 Gestión Plan Básico de Emergencias. 55

4 CONCLUSIONES 90

TABLA DE ANEXOS

Anexo 1Cronograma de reuniones y seguimiento equipo operativo SIG 2010 primer semestre..... 61

Anexo 2Cronograma de reuniones y seguimiento equipo operativo SIG 2010 segundo semestre..... 62

Anexo 3 Mapa de procesos institucional..... 63

Anexo 4Desdoblamiento de complejidad procesos estratégicos- IPES- 64

Anexo 5 Desdoblamiento de complejidad procesos misionales- IPES-..... 65

Anexo 6Desdoblamiento de complejidad procesos de apoyo- IPES-..... 66

Anexo 7Desdoblamiento de complejidad procesos de evaluación- IPES-..... 67

Anexo 8Seguimiento y resultados mejores prácticas- Premio Distrital a la Gestión 2010 68

Anexo 9 Seguimiento cuantitativo Premio Distrital a la Gestión 2010 69

Anexo 10 Informe de aplicación índice de coeficiente ético 2010 72

Anexo 11 Matriz de perspectivas, vectores y objetivos estratégicos- IPES..... 75

Anexo 12 Mapa estratégico Instituto para la Economía Social..... 76

Anexo 13Estructura organizacional IPES 77

Anexo 14 Perfil cuantitativo avance Modelo Estándar de Control Interno 2009.... 78

INTRODUCCIÓN

Un Sistema Integrado de Gestión es una herramienta que le permite a la entidad de manera sistémica dirigir y evaluar su desempeño institucional. El IPES ha acogido la integración de tres sistemas, en aras de mejorar su efectividad y desempeño: el Sistema de Gestión de Calidad, el Modelo Estándar de Control Interno y el Plan Institucional de Gestión Ambiental, adoptado por la entidad mediante resolución DG 080 de 2007.

El presente documento evidencia las acciones desarrolladas para mantener dicho sistema, los cuales se estructuran en dos segmentos: En la parte inicial, se presentan los avances obtenidos en el Sistema de Gestión de Calidad, y en el segundo segmento se representan los avances obtenidos del Modelo Estándar de Control Interno siguiendo la estructura de tal modelo y en la parte final se presentan las acciones desarrolladas con relación a la gestión ambiental en la institución.

1. AVANCES SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD

Teniendo en cuenta los parámetros establecidos en la Directiva 004[1] de Secretaria General, a continuación se presentan los avances alcanzados en el mantenimiento y mejoramiento del SGC hasta la fecha.

1.1. Etapa 1: mantenimiento de la cultura

Adicional a las acciones desarrolladas en el 2009 y teniendo en cuenta los resultados presentados en el informe de avance del año anterior, para reforzar esta etapa, en el 2010 se continuó con la dinámica de trabajo mediante sesiones con el equipo operativo[2] del SIG llevándose a cabo veintisiete (27) reuniones relacionadas a continuación[3] y cuyo nivel de participación se evidencia como anexo al presente documento:

Tabla 1Capacitaciones equipo operativo SIG

CAPACITACIÓN	FECHA	EXPOSITOR
Inducción y reinducción a generalidades del Sistema Integrado de Gestión	23 de febrero	Alberto Castiblanco Bedoya: jefe de la Oficina Asesora de Planeación del IPES
Inducción y reinducción a la administración de riesgos	10 de marzo	Alberto Castiblanco Bedoya: jefe de la Oficina Asesora de Planeación del IPES
Inducción y reinducción en el procedimiento control de documentos	3 de marzo	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Inducción y reinducción para la construcción y manejo de indicadores con énfasis en la medición del impacto.	17 de marzo	Alberto Castiblanco Bedoya: jefe de la Oficina Asesora de Planeación del IPES
Inducción y reinducción en el procedimiento para la actualización de la página web y administración de la información	14 de abril	Jhonn garzón: Coordinador del equipo de sistemas. Brigida Lopez: Técnico de comunicaciones
Inducción y reinducción en la metodología para evaluar y hacer seguimiento al código de ética.	21 de abril	Alberto Castiblanco Bedoya: jefe de la Oficina Asesora de Planeación del IPES

[1] Esta Directiva da los lineamientos generales para la implementación del SGC en las Entidades distritales, dividiendo tal ejercicio en cinco etapas principales: Preparación, estandarización y mejoramiento de procesos, consolidación del SGC, mejoramiento continuo y certificación.

[2] El Equipo Operativo es un equipo de treinta personas, multidisciplinario, conformado por los servidores públicos y contratistas, representantes de las distintas dependencias y disciplinas académicas que conforman el Instituto para la Economía Social, delegados o designados por sus jefes o supervisores, por escrito, para atender lo referente a los diferentes sistemas que se integran, conocidos como Gestores del Sistema Integrado de Gestión.

[3] Ver anexo 1 cronograma de reuniones y seguimiento equipo operativo del SIG.

Socialización sistema de información misional HEMI	28 de abril	Jhonn garzón: Coordinador del equipo de sistemas.
Inducción y reinducción en el procedimiento para realizar auditorías internas	05 de mayo	Félix García: Asesor de control interno
Socialización de los procesos institucionales estratégicos.- planeación estratégica y táctica	12 de mayo	Gustavo Franco, Jose F. Mora: Asesores de planeación.
Socialización de los procesos institucionales misionales. (parte 1)	19 de mayo	Henry Borda, Edwin Pinto: profesionales de la Subdirección Empresarial comercial y logística.
Socialización de los procesos institucionales misionales. (parte 2)	26 de mayo	Adriana Parra: profesional subdirección de Gestión y Redes sociales.
Socialización de los procesos institucionales de apoyo (parte 1).	02 de Junio	Camilo Suarez, Camilo Hernández, Andrea Rojas: profesionales subdirección administrativa y financiera.
Socialización de los procesos institucionales de apoyo (parte 2)	09 de junio	Luz Mery Cepeda, Andrea Ausique: profesionales subdirección administrativa y financiera. Natalia Bermúdez, Constanza Rodríguez: profesionales de la oficina asesora jurídica.
Diagnóstico del coeficiente ético institucional	22 deJunio	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Taller para la construcción de los mapas de riesgos de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación	26 de Agosto	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Taller para la construcción de los mapas de riesgos de los procesos de apoyo	02 de Septiembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Capacitación elaboración plan de acción	08 de Septiembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Presentación Diagnóstico indicadores	16 de septiembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Taller de indicadores - Explicación metodología- Diligenciamiento formatos	30 de Septiembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Taller de indicadores - Aplicación metodologia- Diligenciamiento formatos	06 de Octubre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Inducción y reinducción en los parametrso generales del proceso de Gestión documental (procedimientos básicos)	14 de Octubre	Alba Rincón: coordinadora Gestión Documental
Inducción y reinducción en los parametros necesarios para la elaboración de actos administrativos	20 de Octubre	Alba Rincón: coordinadora Gestión Documental

Preparación auditoria Premio Distrital a la Gestión 2010	27 de Octubre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación. Erika Soriano: profesional de la oficina asesora jurídica. Andrea Ausique: profesional subdirección Administrativa y Financiera. Paola Chacón: Asesora de Comunicaciones
Aplicación coeficiente estratégico	03 de Noviembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación.
Inducción y reinducción en herramientas para la medición y seguimiento de indicadores-	10 de Noviembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Socialización actualización mapa de riesgos- Informe de desempeño Premio Distrital a la gestión 2010	17 de Noviembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Socialización actualización mapa de riesgos. Subdirección Administrativa y Financiera- Sistemas	24 de Noviembre	Deisy Parra:recursos financieros. Adriana Valero: recursos tecnológicos
Socialización actualización mapa de riesgos	15 de Diciembre	Javier Guarín: Servicio al usuario Carlos Leal: Comunicaciones Carmen Gómez, Edwin pinto: potenciación.

Fuente: Informe de asistencia del equipo operativo SIG 2010. Oficina Asesora de Planeación- IPES

1.1 Etapa 2: Mejoramiento de procesos y procedimientos:

Según la Directiva 004 de Secretaria General, en la fase de implementación se establecieron cuatro líneas bases de acción: planificación de calidad, mapa de procesos, diseño de procesos y procedimientos de la norma, estandarización y mejoramiento de procesos misionales. Dentro de este contexto y siguiendo tal estructura, a continuación, se relacionaran las siguientes acciones desarrolladas a la fecha:

1.1.1 Planificación Estratégica

En este sentido, luego de la actualización realizada a tal componente en la vigencia anterior, se realizó un evento masivo con todos los funcionarios y contratistas de la entidad para presentar la Plataforma estratégica institucional definida para la vigencia 2008-2012 con el objetivo de que los servidores vinculados al instituto conocieran plenamente la ruta organizacional que se debe seguir para lograr los objetivos

institucionales y se concientizaran de la pertinencia e importancia de sus actividades, al identificar claramente su contribución al logro de los mismos.

1.1.2 Mapa de Procesos

A la fecha, el Instituto para la Economía Social cuenta con la versión 04 del mapa de procesos y la caracterización de los 15 procesos definidos en el modelo de operación por procesos de la entidad[4], (2 estratégicos, 4 misionales, 8 de apoyo y 1 de evaluación) las cuales se encuentran divulgadas en las carpetas compartidas institucionales desde el mes de Agosto de 2008 para conocimiento y consulta de todos los servidores.[5] No obstante, en atención a la definición de los criterios de entrada, permanencia y salida de los usuarios del instituto, actualmente la oficina Asesora de Planeación está analizando y revisando la ruta de atención institucional, la cual posiblemente ocasionará modificaciones en el modelo de operación institucional.

Adicional a ello, a tendiendo un requerimiento del nuevo Director[6] del Instituto, el cual estaba interesado en elaborar un diagrama en el cual se relacionaran los equipos de trabajo de la institución y sus principales actividades, en aras de entender la operación institucional, se realizó desdoblamiento de complejidad[7] a todos los procesos[8] de la institución utilizando un modelo estructural tecnológico[9], presentándose los resultados de este ejercicio en los anexos figuras N° 4, 5, 6 y 7.

---

[4] Ver anexo 4: Mapa de procesos IPES.

[5] MI PC/ "Compartidos IPES en Srvipes01 (X)"/1. Sistema Integrado de Gestión/ 5. CARACTERIZACIONES

[6] El Instituto para la Economía Social, tuvo cambio de Director al inicio de la vigencia 2010 en el mes de Enero.

[7] Es una representación gráfica de la forma en que un sistema en foco organiza sus actividades primarias para realizar la transformación. La construcción de este diagrama permite entender y comprender la operación de la entidad dado que en éste, se pueden apreciar las diferentes actividades primarias que constituyen su razón de ser, empezando por la generalidad de la organización, siguiendo con las actividades primarias claves del primer nivel, del segundo nivel y así sucesivamente. Para esto, se utilizan los modelos estructurales, los cuales permiten describir los procesos (misionales y de apoyo) en los que pueden agruparse las actividades que se llevan a cabo diariamente en una entidad para producir los bienes y servicios que esta ofrece. Los modelos estructurales más comunes son cuatro y cada uno obedece a un criterio integrador diferente. (Veeduría Distrital, 2007)

[8] En el instituto para la economía Social se ha definido un modelo de operación por procesos basado en 16 procesos, de los cuales 3 son estratégicos, 4 misionales, 8 de apoyo y 1 de evaluación.

[9] Mediante este modelo, se describen las actividades del proceso de transformación de insumos en bienes o servicios del sistema en foco mediante su asociación a uno o más tipos de tecnología que permiten su operación. De esta manera, dependiendo de la tecnología utilizada, las actividades se agrupan en procesos identificando su relación de precedencia. La forma de este tipo de modelos corresponde a un macro diagrama de flujo típico.

Una vez el ejercicio fue validado, revisado y ajustado por el Director General, siguiendo sus instrucciones, en el mes de Mayo, se le presentó al equipo Directivo[10] de la entidad, con el objetivo de empoderarlos de la responsabilidad de su divulgación a todos los miembros de sus respectivos equipos de trabajo. De esta manera, la Dirección General, imprimió y entregó a cada uno de los jefes de las dependencias funcionales de la organización, los cuatro diagramas correspondientes para que fuesen socializados y ubicados en cada una de sus áreas.

Posterior a ello, adicionales a las jornadas de socialización realizadas por cada uno de los miembros del comité Directivo a sus respectivos equipos de trabajo, la oficina Asesora de Planeación brindó asesoría y acompañamiento a las subdirecciones misionales[11] que solicitaron apoyo adicional para tales fines, socializando el esquema, a los funcionarios y contratistas vinculados a cada uno de éstos. De igual manera, se participó en los procesos de inducción y re inducción de la institución dado que tal desdoblamiento se incluyó como tema permanente en la agenda, constituyéndose en una herramienta clave para inducir a los funcionarios y contratistas al modelo de operación de la entidad facilitando, su ubicación dentro del mismo.

De esta manera, luego de la delimitación sistémica del instituto, que permitió revisar y ajustar- justificando previamente- los agentes que participan en él, el desdoblamiento de la operación institucional, contribuyó a que los directivos, funcionarios y contratistas reconocieran además, de la complejidad de sus procesos, la complejidad de la organización vista como sistema.

1.1.3 Mantenimiento de procedimientos de la norma

Los seis (6) procedimientos exigidos por la norma: acciones correctivas, acciones preventivas, control del servicio no conforme, control de documentos, control de registros y auditorías internas están documentados, implementados, y publicados en las carpetas compartidos del IPES[12]. El año pasado luego de las auditorías internas, se evidenció la necesidad de reforzar la apropiación e implementación de los procedimientos de acciones correctivas, acciones preventivas y control de documentos razón por la cual, en el presente año, en el cronograma de capacitaciones del equipo operativo del SIG se incluyeron tales temáticas con el objetivo de subsanar tal debilidad. Adicional a ello, la Asesoría de Control interno, ha fomentado y reforzado su implementación mediante el ejercicio de las auditorías internas desarrolladas en el instituto en la vigencia.

---

[10]El Equipo Directivo de la institución está conformado por el Director General, el jefe de la Oficina Asesora de Planeación, el jefe de la Oficina Asesora de Jurídica, el subdirector de Gestión y Redes Sociales, el subdirector Empresarial, Comercial y Logístico, el subdirector Administrativo y Financiero, el asesor de control interno y el asesor de comunicaciones.

[11] Subdirección de gestión y redes sociales y la Subdirección Empresarial Comercial y Logística.

[12] MI PC/ "Compartidos IPES en Srvipes01 (X)"/1. Sistema Integrado de Gestión/ 6. DOCUMENTOS ASOCIADOS/ PROCEDIMIENTOS COMUNES.

1.1.4 Mejoramiento de procesos

En el marco del Premio Distrital a la Gestión 2010, la entidad postuló como mejores prácticas, tres procesos de apoyo según los lineamientos de la Alcaldía Mayor de Bogotá, relacionados a continuación, con los cuales se obtuvieron resultados significativos para la gestión:

Tabla 2Procesos fortalecidos 2010

TIPO DE PROCESO	PROCESO	OBJETIVO
ESTRATÉGICO	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	Desarrollar estrategias y acciones de la comunicación que permitan socializar la información sobre el funcionamiento, gestión y resultados de las actividades, programas y proyectos desarrollados en la institución.
	COMUNICACIÓN CON LOS USUARIOS	Desarrollar estrategias y acciones de la comunicación que permitan socializar la información sobre el funcionamiento, gestión y resultados de las actividades, programas y proyectos desarrollados en la institución a los usuarios externos.
APOYO	GESTIÓN CONTRACTUAL	Asegurar el suministro oportuno de bienes y servicios para desarrollar las actividades de la entidad conforme a las disposiciones legales establecidas

Para ello, existen equipos de trabajo responsables de desarrollar las actividades establecidas en la planificación de la mejora de cada uno de estos procesos.

Dentro de este contexto, se desarrollaron revisiones a las caracterizaciones de tales documentos, sus procedimientos, formatos, riesgos e indicadores realizando los ajustes pertinentes para mejorar su gestión. Los resultados de tal gestión, se puede evidenciar en los resultados del Premio Distrital a la Gestión 2010 que se presenta en la etapa relacionada a continuación.

1.2 Etapa 3: Consolidación del Sistema de Gestión de la Calidad

Teniendo en cuenta que los elementos con los cuales se afianza la sostenibilidad del sistema de gestión son el manual de calidad, las auditorías internas y los planes de mejoramiento, a la fecha, la entidad cuenta con tales elementos para los cuales, a continuación, se presentan los avances pertinentes:

- **Manual de Calidad:** El instituto cuenta con el manual de operaciones[13] en el cual está inmerso el documento[14] que orienta la consolidación del SGC, dado que permite describir y comunicar la política de calidad, los objetivos y metas, los procedimientos y los requisitos de la organización; Facilita además, demostrar a usuarios y partes interesadas, las capacidades institucionales para la producción de bienes o prestación de servicios.

- Auditorías internas[15]**:** Ver avances MECI. Página 28

- **Participación en el Premio distrital a la Gestión 2010**: **"**El premio Distrital a la Gestión en su cuarta versión, se ha denominado al año de la consolidación y el impacto, con el cual se pretende evaluar integralmente el desarrollo de mejores prácticas presentadas por las entidades, la valoración de los usuarios sobre los servicios, y la participación de los servidores públicos y directivos"

Para la vigencia, el Instituto para la Economía Social, participó en dicho certamen, en la en la modalidad[16] mediana, con los siguientes resultados:

a. PRESENTACIÓN DEL INFORME DE POSTULACIÓN: Las entidades, luego de la inscripción, debían presentar un informe en los formatos establecidos para tal fin, en el cual se presentaron las generalidades de la institución y las mejores prácticas propuestas. Esta actividad se llevó acabo conforme a lo establecido en el cronograma del evento haciéndose llegar antes del 02 de Julio en la cual se obtuvo el 100% del puntaje posible.

[13] El objetivo de dicho manual es, describir los mecanismos y procedimientos necesarios para desarrollar los procesos determinados en el modelo de operación por procesos definido en el Instituto para la Economía Social garantizando una actuación transparente documentada y en condiciones de igualdad.
[14] Manual de calidad.
[15] Procedimiento liderado por la Asesoría de Control Interno.
[16] Para el premio Distrital a la Gestión 2010, se definieron tres categorías asociadas al número de servidores con los que cuenta la entidad (servidores de carrera administrativa, provisionales, libre nombramiento y remoción) y contratistas (personas naturales de apoyo a la gestión institucional). Modalidad grande: dirigida a aquellas entidades cuyo número de servidores públicos y contratistas es superior a 700, mediana: entre 250 y 700 y pequeña cuyo número de servidores es menor de 250.

b. PARTICIPACIÓN EN LA EVALUACIÓN DE SERVIDORES PÚBLICOS: éste fue uno de los cinco criterios de evaluación definidos en el premio, cuyo objetivo era fomentar la participación activa en el desarrollo, y mejora del sistema de gestión de calidad y modelo estándar de control interno implementados en las entidades distritales, evaluando los conocimientos en este sentido. Para la vigencia, adicional a los temas relacionados con la aplicación de los sistemas de gestión y la reforma administrativa, se incluyeron el ideario ético y el servicio al ciudadano a nivel distrital.

Dentro de este contexto, en tal actividad, participó el 100% de los 329 servidores inscritos, con un puntaje promedio de 75,46 similar al del año anterior (76,37).

c. PARTICIPACIÓN EN EL CONCURSO DE MEJORES PRÁCTICAS: este criterio se evaluó en dos fases; la primera de ellas, mediante un concurso público en el cual cada equipo de los proceso postulados expuso ante un jurado, el nivel de desarrollo del proceso y su contribución al logro de los objetivos institucionales, en la cual la institución obtuvo 603 puntos de los 750 posibles, como se relaciona en el anexo N° 8 seguimiento mejores prácticas.

d. PRESENTACIÓN DIRECTIVOS: esta actividad fue realizada ante jurados contratados por los organizadores del premio, por el representante legal y dos directivos de la entidad escogidos al azar, que sustentaron los temas presentados en el informe de postulación. En este criterio se obtuvieron 223 puntos de los 300 posibles.

Como resultado final, se obtuvo LA GESTIÓN DE ORO ocupando el primer lugar en tal certamen al competir con las entidades relacionadas a continuación:

- Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte
- Secretaría de Hábitat
- Caja Vivienda Popular
- Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial de Bomberos
- Unidad Administrativa Especial Catastro Distrital
- Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones
- Transmilenio S.A.
- Instituto Distrital para la Recreación y Deporte
- Jardín Botánico José Celestino Mutis

Ver informe cuantitativo de resultados Premio distrital a la Gestión relacionado en el anexo N°10.

2 AVANCES MODELO ESTANDAR DE CONTROL INTERNO (MECI)

En el presente segmento, se presentan las acciones desarrolladas en el modelo estándar de control interno, durante la vigencia, siguiendo la estructura de subsistemas del modelo:

2.1 SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO

2.1.1 Componente: Ambiente de control

ACUERDOS, COMPROMISOS O PROTOCOLOS ÉTICOS
Este elemento busca definir o estandarizar la conducta de los funcionarios públicos de la entidad, buscando parámetros de comportamiento que orienten la actuación de todos sus servidores, genere transparencia en la toma de decisiones y propicie un clima de confianza para el logro de los objetivos institucionales.

-Acciones desarrolladas:

- Participación en el concurso travesía ética: para la vigencia se vinculó casi al 50% de los funcionarios y contratistas en el desarrollo del concurso liderado por la Secretaria General, con el objetivo de fortalecer la relación entre el ideario ético del Distrito y el código de ética institucional.

- Aplicación de herramientas para la medición análisis y ajustes del índice ético de la entidad: Teniendo en cuenta que el "El índice de cultura ética tiene como propósito identificar si el comportamiento de los funcionarios en una entidad pública está alineado con los principios y valores identificados y priorizados por ellos (documento de ética), e igualmente con los principios rectores del comportamiento que nos señalan las normas constitucionales y legales". (Veeduría Distrital, 2007)
  Dentro de este contexto, el pasado 05 de Agosto se aplicó tal índice, con el equipo operativo del SIG[17], quienes se constituyen en los gestores de ética en la entidad, el índice en mención; con el objetivo de identificar las oportunidades de mejora frente a las competencias comportamentales de los servidores públicos vinculados a la entidad, en aras de formular estrategias de intervención que le permitan a la organización una mejora continua de su cultura organizacional, cumpliendo con los principios y valores institucionales. Ver anexo N° 10 informe de aplicación índice de coeficiente ético 2010.

- Actualización permanente del plan de mejora de la cultura ética: A partir de las conclusiones y análisis realizados con los diferentes grupos de trabajo, con la

[17] Ver lista de asistencia.

aplicación de la herramienta ICE y los análisis y discusiones del Foro permanente de negociación, se identificaron las acciones y comportamientos éticos que la entidad debe priorizar con el propósito de incentivar la generación de una cultura ética, centrada en el respeto a la diferencia, la equidad y solidaridad en la prestación de los servicios, la vocación del servicio y manejo del conflicto y la responsabilidad social que nos corresponde.

- Campañas de comunicación: Con el apoyo y participación activa y permanente del grupo de comunicaciones, se desarrollaron piezas de comunicación de soporte para facilitar el proceso de socialización e interiorización de los principios y valores éticos que regulan los comportamientos de los servidores y servidoras de la entidad.

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO

Este elemento de Control, define el compromiso de la entidad con el desarrollo de las competencias, habilidades, aptitudes e idoneidad de los servidores públicos. Determina las políticas y prácticas de gestión humana a aplicar por la entidad, las cuales deben incorporar los principios de justicia, equidad y transparencia al realizar los procesos de selección, inducción, formación, capacitación y evaluación del desempeño de los servidores públicos, incluye el desarrollo de prácticas orientadas a hacer viable el Sistema de Gerencia Pública[18].

-Acciones desarrolladas

- Diseño y desarrollo del foro permanente de negociación: "Se entiende por Foro permanente para la negociación, el ambiente de aprendizaje y reflexión en el cual se promueve el entrenamiento sistemático a las personas que intervienen en los procesos de la entidad, con el propósito de desarrollar en ellas habilidades y competencias específicas que les permitan hacer uso de los mecanismos de negociación y mediación con los individuos y colectivos de las poblaciones objeto de intervención de los diferentes proyectos productivos que genera la entidad". Dentro de este contexto, se desarrollaron sesiones con temas relacionados con el marco constitucional y contextualización legal y normativa del IPES, derechos fundamentales (con énfasis en el derecho al trabajo), derechos sociales, económicos y culturales, métodos alternativos de solución de conflictos, Código de Ética del IPES e Ideario Ético del Distrito, liderazgo, comunicación asertiva, procedimiento técnico para el tratamiento de las diferencias, entre otros. Para ello, se programaran sesiones donde participaron los contratistas y funcionarios/as de

[18] Gerencia Pública, establecido en la Ley 909 de 2004 y configurado por esquemas de selección meritocrática, capacitación y evaluación de los servidores públicos calificados como Gerentes Públicos.

las áreas misionales inicialmente y aquellos designados por las áreas de apoyo a la gestión institucional.

"El foro comenzó el miércoles 09 de junio con sesiones de dos (2) horas simultaneas entre las 7:00 y las 9:00 a.m y las 4:00 y las 6:00 p.m, en tres (3) días de la semana: lunes, miércoles y viernes. Las reuniones se realizaron en tiempos paralelos en las sedes Manuel Mejía y Barichara. A partir de la fecha señalada se desarrolló el plan que contemplo setenta (75) sesiones, las cuales se desarrollaron según lo planeado, a excepción de tres sesiones plenarias cuyos expositores eran el Director General del IPES y un conferencista invitado de la Cámara de Comercio de Bogotá, abogado Rafael Revelo, quienes se ocuparon del tema del liderazgo en dos sesiones y temas afines a la resolución de conflictos, respectivamente, a manera de cierre de la etapa.

Cada uno de los participantes debió atender veintiún (21) horas de aprendizaje y discusión. En total el ciclo se desarrolló en 100 horas de trabajo que dispusieron los servidores para atender las sesiones, lo que equivale a decir que el IPES puso a disposición de la sensibilización de doscientos servidores, doce días y medio, en jornadas de ocho horas diarias". (IPES- Proyecto 604 Formación y capacitación para el empleo de población informal y Vulnerable, 2010).

- Fortalecimiento de la inducción y re inducción institucional: Se realizó un proceso de Inducción y re inducción a los servidores de la entidad lo que permitió la socialización de la plataforma estratégica, su misión, visión, objetivos, planes y proyectos, información general sobre el Sistema Integrado de Gestión, políticas institucionales, entre otros. Las evidencias se encuentran incorporadas al proceso de gestión documental y en ellas se podrá verificar constantemente la trazabilidad de este procedimiento.

  Dentro de este contexto, se han mejorado y actualizado el nivel de competencias de los servidores y contratistas ligados a las acciones de los procesos mediante una permanente ejecución de las actividades de capacitación, inducción, re inducción y entrenamiento a los puestos de trabajo, buscando mejorar las habilidades para que se reflejen en una mayor productividad institucional.

- Mejoramiento de la calidad de vida y satisfacción de los servidores: En el IPES se desarrollaron actividades cotidianas orientadas a identificar cuáles son las necesidades y expectativas que tienen los servidores y contratistas, priorizando aquellas que puedan estar afectando su ambiente de trabajo y control de la gestión, por lo anterior se han adelantado acciones concretas que nos han permitido identificar y corregir deficiencias. Dentro de este contexto, se desarrollaron acciones encaminadas a mejorar los espacios de integración para

que todas las personas vinculadas puedan concretar los medios para una participación activa en la toma de decisiones, la resolución de conflictos, la potenciación de los niveles de solidaridad y en general fortalecer el clima organizacional que garantice una adecuada atención a los usuarios de la entidad y así mismo potenciar el proceso de servicio al usuario.

2.1.2 Componente: Direccionamiento estratégico

Este *Subsistema* contempla el componente de *Direccionamiento Estratégico*, integrado por los *Planes y Programas, el Modelo de operación y la Estructura Organizacional.*

El Direccionamiento Estratégico define la ruta organizacional que debe seguir la entidad para alcanzar su visión y lograr los objetivos misionales; esta debe ajustarse a los cambios del entorno y al desarrollo de las funciones de la entidad; debe encauzar su operación bajo los parámetros de calidad, eficiencia y eficacia requeridos por la ciudadanía y las partes interesadas de la entidad; es necesario establecer su composición a través de planes y programas, Modelo de operación y estructura organizacional.

-Acciones desarrolladas:

- Delimitación sistémica de la institución: las organizaciones son sistemas conformados por partes o subsistemas enfocados mediante la cooperación, a la obtención de metas comunes. Por lo que se hace de gran importancia su pleno conocimiento entendiéndola a partir de sus subsistemas y sus interrelaciones; Así, para poder comprender de manera adecuada a las empresas, es necesario entender la forma como cada una de sus partes interactúan, esto se ha tratado de visualizar a través de la definición del organigrama de cada compañía, lo cual no es preciso, porque aquí solo se ve un conjunto de áreas relacionadas, o mejor, marcadas por una línea de jerarquía, lo que puede conducir a tener una visión fragmentada de la misma. Lo que ahora se propone es entender a las empresas como un conjunto de áreas que trabajan mancomunadamente bajo una misma línea de acción u objetivo común, de tal forma que cada una partícipe de un proceso de transformación va agregando valor al sistema". (Galindo & Tobo, 2004).

Teniendo en cuenta que el Instituto para la Economía Social ha venido adelantando el proceso de implementación de un Sistema Integrado de Gestión constituido por tres sistemas: el Sistema de Gestión de Calidad (SGC), el Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA) y el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) se realizó una revisión y actualización de la delimitación sistémica definida en la organización en la vigencia del 2007, dado que en Abril del 2009, se ajustó la plataforma estratégica y tales modificaciones no habían sido tenidas en cuenta en la herramienta. Adicional a ello,

conforme a la revisión documental realizada, se identificaron nuevos actores y se justificaron los más relevantes del sistema tomando como referencia, el Acuerdo Distrital 257 del 30 de Noviembre de 2006, el Acuerdo de Junta Directiva Nº 004 de 2009 "Por el cual se adopta el plan estratégico institucional", el acuerdo de junta Nº 002 Por el cual se adopta la estructura interna del Instituto para la Economía Social – IPES y se dictan otras disposiciones", el Plan Estratégico de la entidad 2008-2012 y el Manual de operaciones. Adicional a lo anterior, se consultaron las páginas electrónicas de las entidades Distritales, relevantes en el sistema. (Contraloría, Veeduría, Personería, Secretarias Distritales de Planeación, Hacienda, Desarrollo Económico, Integración social, Consejo de Bogotá, DADEP, entre otras). A Continuación, en las tablas N° 3 y 4, se presentan los resultados de la actividad realizada avalada, ajustada y aprobada por el Jefe de la Oficina Asesora de Planeación de la institución y en el anexo N° 1 se puede observar el esquema gráfico:

Tabla 3Justificación de los actores relevantes del sistema

ACTORES	NOMBRE	JUSTIFICACIÓN
COMPETIDORES	Secretaria de Desarrollo Económico (SDDE)	Teniendo en cuenta que "La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico tiene por objeto orientar y liderar la formulación de políticas de desarrollo económico de las actividades comerciales, empresariales y de turismo, que conlleve a la creación o revitalización de empresas, a la generación de empleo y de nuevos ingresos para los ciudadanos y ciudadanas en el Distrito Capital". (Secretaria de Desarrollo Económico, 2010) Actualmente esta entidad, no se está limitando a la formulación de políticas, puesto que, ejecuta programas y proyectos relacionados con la misión institucional del IPES en temas como emprendimiento y capacitación. En este sentido tiene dos proyectos de inversión: el 411- Apoyo a iniciativas de desarrollo empresarial y formación para el trabajo y el 529- Promoción de oportunidades de vinculación al primer empleo.
	Secretaria de Gobierno	Uno de los objetivos institucionales de ésta, es "contribuir en los procesos Distritales de inclusión social y económica de las personas en situación de vulnerabilidad en el Distrito Capital" (Secretaria de Gobierno, 2009), siendo uno de sus productos institucionales la "atención a población en situación de vulnerabilidad en Bogotá D.C".
	Secretaria Distrital	Para llevar a cabo su misión de liderar el diseño, la implementación, el seguimiento y la evaluación de políticas públicas, dirigidas a mejorar las condiciones de calidad de vida de los ciudadanos y ciudadanas de Bogotá, a través de la gestión social integral que permita desde los territorios vivir una ciudad de derechos (Secretaria Distrital de Integración Social), ésta cuenta con un

	de Integración Social	proyecto de inversión denominado “Adultez con oportunidades” en el cual se hace explicito el objetivo de desarrollar las capacidades y potencialidades de la población adulta a partir de procesos de capacitación para fortalecer las oportunidades de inclusión social y económica, el cual se materializa mediante el servicio denominado formación para el trabajo y generación de ingresos.
	DADEP	Dentro de sus funciones, el DADEP debe administrar los bienes que hacen parte del espacio público”, y la norma lo autoriza para hacer aprovechamiento económico del espacio público. Actualmente el IPES administra la REDEP (Red pública de prestación de servicios al usuario del espacio público) puntos de venta “localizados en zonas de aprovechamiento regulado, con el que se busca brindar oportunidades efectivas de formación integral y generación de empleo e ingreso al colectivo de vendedores informales (Instituto para la Economía Social, 2009)
	IDU	Tiene como función, desarrollar e implementar el plan de administración, mantenimiento, dotación, preservación y aprovechamiento económico del espacio público de los Sistemas de Movilidad y de Espacio Público construido a cargo de la entidad. (Instituto de Desarrollo Urbano)
	ONG	Porque desarrollan actividades relacionadas con al consecución de recursos para la atención de la población vulnerable.
	ENTIDADES DEL SECTOR EDUCATIVO (universidades, institutos formadoras de capital humano)	“Se encarga de cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los trabajadores colombianos, ofreciendo y ejecutando la Formación Profesional Integral gratuita, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país” (SENA). Estas instituciones son competencia porque brindan programas de formación y capacitación, siendo potenciales proveedores de tales servicios a la población sujeto de atención de la institución.
	Alcaldías Locales	Ejercen funciones de administración del espacio público. Adicional a ello, son ejecutores y/o cofinanciadores de la institución, de proyectos para la atención de la población vulnerable en su respectivo territorio.
ACTORES	Funcionarios	Responsables de estructurar el direccionamiento estratégico de la organización.
		Responsables de ejecutar todas las actividades que no se pueden desarrollar con personal de

	Contratistas	planta debido a su tamaño (26 personas de planta, 350 contratistas)
	Operadores (Ejem: SENA; Cámara y comercio, fundaciones, etc)	Responsables de ejecutar los programas de potenciación de competencias específicas laborales de la población sujeto de intervención.
	Empresas Privadas y públicas	Hace parte de la red de aliados que permite incorporar efectivamente a la población que ha surtido procesos de formación en la entidad al mercado laboral.
	Asociaciones	En algunos casos, dependiendo del convenio suscrito, desarrollan actividades misionales como capacitación.
SUMINISTRA-DORES	Fondos de desarrollo Local	Suministran mediante convenios recursos necesarios para ejecutar la operación institucional.
	Entidades públicas del orden Distrital	Suministran políticas públicas, información, registros, presupuesto de inversión y funcionamiento poblaciones, planes (Plan maestro del espacio público, plan maestro de abastecimiento y seguridad alimentaria de la ciudad, etc.)
	Alcaldía mayor de Bogotá	Suministra el Plan de Desarrollo para la administración.
	Contratistas	Suministran recursos humanos, logísticos y técnicos necesarios para la operación institucional.
	Asociaciones	Suministran convenios interadministrativos, necesarios para la obtención de los objetivos misionales.
BENEFICIARIOS	Vendedores informales	Porque la misión institucional está orientada hacia el desarrollo de alternativas que permitan mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad de la población económicamente vulnerable de la ciudad y este tipo de población está enmarcada en tal condición. (Para éstos existen criterios de entrada previamente definidos para cada uno de los servicios institucionales)
	Jóvenes en riesgo de violencia	
	Desplazados	
	Reinsertados	
	Unidades de negocio de pequeña escala (Mypimes)	
	Emprendedores	
	Ciudadanía Comerciantes de plazas de mercado	Porque con la transformación del Distrito, el Instituto asumió la función de administrar las plazas de mercado distritales.
ORGANIZADORES	Junta Directiva	Porque dentro de sus funciones está la de formular la política general del Instituto para la Economía Social –IPES- y los planes y programas de acuerdo con las propuestas de sus miembros, en concordancia con los planes de desarrollo y las políticas trazadas por el Gobierno Distrital
	Director General	Porque es el responsable de la gerencia de la entidad.
INTERVINIENTES	Gobierno Nacional	Porque establece los lineamientos y directrices generales para el establecimiento y desarrollo de las políticas públicas en el país.

	Alcalde Mayor de Bogotá	Porque es el responsable de toda la gestión de la ciudad.
	Consejo de Bogotá	"El Concejo es la suprema autoridad del Distrito Capital. En materia administrativa sus atribuciones son de carácter normativo. También le corresponde vigilar y controlar la gestión que cumplan las autoridades distritales" (Republica, 1993).
	Secretaria Distrital de Hacienda (SHD)	Porque es el ente al cual hay que rendirle cuentas respecto a la ejecución presupuestal realizada en la vigencia.
	Secretaria Distrital de Planeación (SDP)	Porque mensual y trimestralmente hay que reportarle los avances alcanzados respeto al plan de desarrollo de la administración.
	Secretaria de Desarrollo Económico (SDDE)	Porque ésta se constituye en la cabeza del sector a la cual el IPES pertenece como una entidad adscrita.
	Veeduría Distrital	Porque su misión es "Promover la transparencia y efectividad de la gestión pública distrital mediante el control preventivo para contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de los habitantes de Bogotá D.C" (Veeduria Distrital)
	Personería Distrital	Porque "promueve, divulga, actúa como garante defensora de los Derechos Humanos y de los intereses de la ciudad. Ejerce la veeduría, el ministerio público, vigila la aplicación de las normas y la conducta de los servidores públicos distritales" (Personeria de Bogotá)
	Contraloría Distrital	Porque su misión es "Vigilar la gestión fiscal de los recursos públicos del Distrito Capital, generando una cultura de control y autocontrol fundamentada en valores morales, éticos, cívicos y culturales, que contribuya al desarrollo económico, social y ambiental, y aporte al mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos" (Contraloria de Bogotá, 2009)

Fuente: Autoría propia

Tabla 4 Delimitación Sistémica Instituto para la Economía Social

T	Diseñar y desarrollar alternativas productivas, acordes a las políticas públicas del sector de Desarrollo económico de Bogotá, para elevar la productividad y competitividad de la población económicamente vulnerable de la ciudad.
A	Funcionarios Contratistas Operadores (Ejem: SENA; Cámara y comercio, fundaciones, etc) Empresas Privadas y públicas Asociaciones
S	Fondos de desarrollo Local Entidades públicas del orden Distrital Alcaldía mayor de Bogotá

	Contratistas Asociaciones
C	Secretaría de Desarrollo Económico (SDDE) Secretaria de Gobierno DADEP IDU Alcaldías Locales Usuarios Ciudadanos
O	Junta Directiva Director General
I	Gobierno Nacional Alcalde Mayor de Bogotá Consejo de Bogotá Contraloría Personería Secretaria de Desarrollo Económico Secretaria Distrital de Planeación Secretaria Distrital de Hacienda

Fuente: Autoría Propia

El método que utilizado para determinar los agentes que intervienen en el quehacer de la organización y empezar a caracterizar sus relaciones se denomina nombrar sistemas y fue desarrollado por Raúl Espejo. El nemónico TASCOI permite recordar los seis elementos necesarios para delimitar sistémicamente una entidad: Transformación, Actores, Suministradores, Clientes (beneficiarios o usuarios), Organizadores e Intervinientes. (Veeduría Distrital, 2007)

T: Hace referencia a la transformación mediante la cual se produce algún valor agregado (los bienes o servicios que ofrece) a partir de un conjunto de insumos. Este podría denominarse como el gran macroproceso que define el quehacer de la entidad. (Veeduría Distrital, 2007)

A: Son los que llevan a cabo los procesos (misionales y de apoyo) que llevan a cabo la transformación.

S: Son los que proporcionna los insumos requeriodos para realizar la transformación (proveedores).

C: Llamados tambien usuarios o beneficiarios, son los que reciben los bienes o servicios producto de la transgformación de la entidad.

O: Son los responsables de la gerencia de la entidad y tienen, además, la capacidad de modificar su transformación.

I: No forman parte de la entidad, pero pueden afectar su operación como resultado (intencional o no) de sus acciones.

El TASCOI como elemento necesario de la declaración de identidad, no solo permite delimitar o evidenciar los bordes del sistema organizacional que se está estudiando, sino el tipo de relación con cada uno de los actores relevantes identificados.

- Socialización de la plataforma estratégica: En esta actividad, se invitó a todos los funcionarios y contratistas de la entidad a la presentación de la Plataforma estratégica institucional definida para la vigencia 2008-2012 con el objetivo de que los servidores vinculados al instituto conozcan plenamente la ruta organizacional que se debe seguir para lograr los objetivos organizacionales y se concienticen de la pertinencia e importancia de sus actividades, al identificar claramente su contribución al logro de los mismos.

  Adicional a lo anterior, con el objetivo de mejorar el despliegue estratégico del instituto y facilitar la comprensión y apropiación del mismo por parte de los diferentes actores institucionales, en el presente año, se realizaron revisiones y ajustes a la plataforma estratégica organizacional, necesarias para alinear efectivamente la estrategia con la operación, que se incluyeron en el mapa estratégico institucional, como se explica en el siguiente ítem.

- Elaboración mapa estratégico: Adicional a ello, se revisó la alineación estratégica de la institución utilizando el cuadro de mando integral; al revisar su estructura[19], se comprobó que éste, se elaboró obviando la estructuración previa del mapa estratégico[20].

  En este sentido, tomando como referencia la modificación a la plataforma estratégica realizada en la vigencia del 2009, se inició el ejercicio de construcción de dicho mapa como se relaciona a continuación:

1. *Definición del objetivo a largo plazo:* en aras de articular la red positiva[21] con la operación de la institucion, como objetivo de largo plazo, se ubicó la visión de

[19] La estructura del Cuadro de Mando Integral institucional.

[20] En palabras simples, es un gráfico de la estrategia de la entidad para desarrollar su promesa de valor, es decir, aquellos compromisos que tácita o explícitamente adquiere con sus grupos de interés especialmente con sus usuarios, clientes o beneficiarios. Su propósito es generar una imagen común dentro de las organizaciones que oriente los esfuerzos de los procesos, las áreas y los funcionarios. (Veeduría Distrital, 2007)

[21] Es una Red de servicios desarrollados por el IPES para la población en condición de vulnerabilidad económica, orientada a mejorar de la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de los individuos y las unidades de negocio, trabajando en alianza con actores locales, distritales, nacionales e internacionales, tanto del sector público como privado.

dicho esquema como propósito a largo plazo de la institución, buscando que los objetivos definidos en el cuadro de mando integral se orientaran a ello.

2. *Articulación de la misión:* siguiendo las recomendaciones realizadas por Kaplan y Norton repecto a la estructura del cuadro de mando integral en organizaciones gubernamentales, (KAPLAN & NORTON, 2001) para la elaboración del mapa estratégico, se articulo la misión de la institución en el nivel más alto del mapa.

3. *Identificación de vectores*[22]*:* luego de recopilar y analizar los documentos estratégicos de la institución, se identificaron como vectores, las tres líneas de intervención de la red positiva[23] y uno adicional encaminado a la eficiencia organizacional.

4. *Identificación de objetivos:* teniendo en cuenta que que en el 2009 se ajustó la plataforma estratégica institucional y que al plan de desarrollo actual "Bogotá para vivir mejor" le queda una vigencia de año y medio, periodo para el cual se deberá realizar nuevamente el ejercio de planeación estrategica; para efectos del presente trabajo por intrucción de la Dirección General, se tomaron los objetivos vigentes en la organización establecidos en el Acuerdo de Junta N° 004 de 2009, incluyendo tres adicionales, que se consideraron basicos para complementar la estrategia de la organización, relacionados a continuación (ver anexo N° 2):

- SATISFACCION DE USUARIOS: Mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios.
- PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y SOSTENIBILIDAD: Fomentar el desarrollo humano sostenible de la población sujeto de atención para mejorar su calidad de vida.
- COFINANCIACIÓN: Establecer alianzas estratégicas para la cofinanciación de los proyectos institucionales

---

[22] Es una clasificación asociada a una cadena de objetivos que atraviesa las perspectivas definidas (usuario, procesos, financiera y de aprendizaje), y que por sí solo tiene un sentido y una coherencia particular para alcanzar la promesa de valor. En general los vectores están asociados a dos aspectos fundamentales de la gestión estratégica: crear valor futuro y garantizar el funcionamiento actual de la entidad. (Veeduría Distrital, 2007)

[23] Este es un esquema institucional, en el que se enmarca la operación con el fin de tener una visión integral para trabajar y desarrollar sistemáticamente los servicios ofrecidos por la institución a la población económicamente vulnerable de la ciudad. De esta manera, esta red, está orientada a mejorar la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de los individuos y las unidades de negocio sujetos de atención trabajando en alianza con actores locales, distritales, nacionales e internacionales, tanto del sector público como privado. Con ello, se busca que la organización se convierta en una plataforma transicional de la población que accede a nuestros servicios facilitando el paso de la informalidad a la formalidad, que les permita un mejoramiento en su calidad de vida y les garantice un desarrollo humano sostenible.

Con éstos tres objetivos, se vinculó el esquema de operación de la red positiva a la estrategia organizacional, la cual se encontraba desarticulada; esta es un esquema, en el que se enmarca la operación institucional con el fin de tener una visión integral para trabajar y desarrollar sistemáticamente los servicios ofrecidos por la entidad a la población económicamente vulnerable de la ciudad. De esta manera, esta red, está orientada a mejorar la productividad, la competitividad y la sostenibilidad de los individuos y las unidades de negocio sujetos de atención trabajando en alianza con actores locales, distritales, nacionales e internacionales, tanto del sector público como privado.

5. *Relación Perspectivas- vectores:* se construyó la matriz de perspectivas, vectores y objetivos relacionada en el anexo N° 11.

6. *Construcción de relaciones causa-efecto:* posteriormente, utilizando el método MIC MAC, se analizaron las relaciones entre los objetivos definidos en cada una de las perspectivas en aras de evidenciar el tipo de relaciones existentes.

De esta manera, el mapa estratégico que se construyó, se convirtió en una herramienta que le permitió a la organización alinear su estrategia con el modelo de operación institucional dado que en éste, se incluyeron los aspectos claves del esquema de operación de la red positiva y el fin de su sistema integrado de gestión (eficiencia operacional y satisfacción del usuario) facilitando con ello, su operacionalización. Con ello, se evidenció que la gran estrategia organizacional, tiene un sentido y orden, en el que todos los elementos (recursos, negocios y organización) están alineados unos con otros generando sinergia. Ver anexo N° 12 Mapa estratégico instituto para la Economía Social.

- <u>Mejoramiento del cuadro de Mando Integral como herramienta gerencial para la medición y control de la gestión</u>**:** En este sentido, se han realizado mejoras al cuadro de mando integral a través del cual el equipo directivo de la entidad puede monitorear y evaluar el cumplimiento de los objetivos, las estrategias y las acciones que desarrolla el IPES para lograr su Misión y las metas asociadas al Plan de Desarrollo. La herramienta permite integrar todos los indicadores a través de índices de cumplimiento y busca facilitar la medición, seguimiento y evaluación de la gestión, facilitando la toma de decisiones correctivas y preventivas para garantizar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. (Ver página web)

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

En este aspecto desde el 2008, en la entidad se adelantó una propuesta de reestructuración de la planta, la cual fue certificada por la comisión nacional del servicio civil (CNSC) pero no fué aprobada por la Secretaria de Hacienda Distrital en su momento,

dado que manifestó no contar con los recursos para respaldar dicha propuesta. Sin embargo, la institución envió (en la vigencia 2010) nuevamente tal solicitud, y a la fecha de elaboración de este informe se encuentra en revisión de tal instancia. De esta manera, actualmente el instituto sigue con la estructura organizacional definida mediante acuerdo de junta IPES-JD Nº 002 del 02 de Enero de 2007. (Ver anexo Nº 13)

2.1.3 Componente: Administración de riesgos.

Este elemento permite establecer la probabilidad de ocurrencia de los eventos positivos y/o negativos y el impacto de sus consecuencias, calificándolos y evaluándolos a fin de determinar la capacidad de la entidad para su aceptación y manejo.

-Acciones desarrolladas
En este componente, se elaboró y formalizó un instrumento para implementar la metodología de administración de riesgos del Departamento Administrativo de la Función pública – DAFP- . Al cual, se le diseñó un instructivo que facilitara su diligenciamiento. (Ver FO-016 V-02 mapa de riesgos, IN-004 Elaboración matriz mapa de riesgos disponible en las carpetas compartidas de la institución).

Por otro lado, con el objetivo de fortalecer el mantenimiento y mejoramiento de dicho componente, se realizaron talleres con el equipo operativo del Sistema Integrado de Gestión para actualizar el 100% de los mapas de riesgos de los procesos institucionales.

2.2 SUBSISTEMA CONTROL DE GESTIÓN

2.2.1 Componente: Actividades de control

Constituyen el componente que permite ejercer control sobre toda la operación de la entidad, se da para todos los procesos, intervienen todas las funciones y compromete todos los niveles de responsabilidad.

POLITICAS DE OPERACIÓN

Este elemento de Control establece las guías de acción que permiten la implementación a las estrategias de ejecución de la entidad pública, definiendo los límites y parámetros necesarios para ejecutar los procesos y actividades en cumplimiento de la función, los planes, los programas y proyectos previamente definidos. Imponen limitaciones y obligaciones sobre la forma de llevar a cabo la operación de la entidad.

Las Políticas de Operación estructuran los criterios para definir los flujos de trabajo establecidos, los parámetros de diseño de las actividades y tareas requeridas para dar

cumplimiento a los objetivos definidos para cada uno de los procesos, y los criterios de actuación que han de tenerse en cuenta para tomar decisiones cuando se presenten condiciones inesperadas en la operación de la entidad; establecen así mismo las acciones y mecanismos asociados a los procesos que permite prever los riesgos, que pueden inhibir el cumplimiento de las metas y sus resultados; definen los parámetros de medición del desempeño de los procesos y de los servidores que tienen bajo su responsabilidad la ejecución.

Facilita el Control administrativo y reduce la cantidad de tiempo que los administradores ocupan en tomar decisiones sobre asuntos rutinarios.

-*Evidencias:* Los 15 procesos identificados en el Instituto tienen definidas sus políticas de operación en sus caracterizaciones como se puede evidenciar en las carpetas compartidas de la institución.

CARACTERIZACIONES- *INDICADORES*

Con el objetivo de mejorar las métricas utilizadas, y garantizar el seguimiento y monitoreo de todas las actividades de la organización, se evidenció la necesidad de analizar la estructura de los indicadores definidos; para ello, en el mes de Agosto, se realizó un diagnóstico a través del levantamiento de un inventario y la elaboración de una matriz de clasificación y uso de los indicadores de la entidad por procesos, que permitió revisar y realizar ajustes a los indicadores definidos. A la fecha, se está trabajando desde la Oficina Asesora de planeación, en la formulación de nuevos indicadores de eficiencia y efectividad, que permitan fortalecer la gestión organizacional reflejada en el cuadro de mando integral. (Ver Página 18)

2.2.2 Componente: Información

Un segundo componente de este subsistema (*Control de la Gestión*) es el de *Información*, que tiene que ver con la información tanto *primaria* como *secundaria* y con los *sistemas de información*.

Tanto la información primaria como secundaria son la base para la generación de información llevada a cabo por medio de los sistemas de información de la entidad. La Información debe tener las características propias de calidad como son la confiabilidad, la pertinencia y la oportunidad, que permitan tomar decisiones en tiempo real, es decir, al momento.

-Acciones desarrolladas:
Actualmente el Instituto para la Economía Social – IPES, cuenta con dos sistemas de información, HeMi y Siafi, el primero es la Herramienta de información unificada misional del sector de Desarrollo Económico, Industria y Turismo, que contribuye a mejorar la

eficiencia, eficacia y equidad en la prestación de los servicios, así como, apoyar los procesos de planeación, seguimiento y evaluación de la gestión a nivel Distrital y local, orientado al manejo de la información de las metas físicas y el seguimiento a los procesos de atención de los beneficiarios de los proyectos de inversión.

Para el año 2010 y en relación con el avance ejecutado esta herramienta, luego de hacer la valoración tecnológica y característica permite satisfactoriamente el registro de personal capacitado por las diferentes entidades del Distrito Capital para la directiva que tiene por objeto "promover la democratización de las oportunidades económicas en el Distrito Capital, para garantizar la participación real y efectiva de las personas naturales vulnerables, marginadas y/o excluidas de la dinámica productiva de la ciudad", por otra parte, en relación con el desarrollo y programación de código fuente, se adiciono un módulo de ayuda con documentación en línea de la definición de las diferentes variables utilizadas en los procesos de registro de beneficiarios igualmente se diseñó un certificado para los usuarios que necesiten verificar el estado de su inscripción en las diferentes ofertas-servicios, también se desarrolló el registro de sucesos característicos realizados por cada beneficiario registrado, para la implementación y alimentación del sistema se capacitaron guías ciudadanos de Misión Bogotá en los procesos de encuestar los comerciantes de 14 plazas de mercado distritales y digitación de información, se reunió la información referente a la población atendida en los proyectos 414, 604, 609 y 7081 de la entidad para hacer la respectiva migración al sistema en pro de la unificación de la información.

El segundo sistema de información SIAFI, para el 2010 se incluyó el procesamiento masivo de pagos a guías ciudadanos de Misión Bogotá, el registro de cuentas de cobro y acuerdo de pagos de beneficiarios del IPES y la funcionalidad de archivo y correspondencia en pro de los procedimientos característicos del área de gestión documental.

2.2.3 Componente: Comunicación pública

En cuanto al tercer componente del presente subsistema, llamado *Comunicación*, que contempla como elementos la *comunicación Interna u organizacional, la externa o informativa y los Medios de Comunicación,* se han desarrollado las siguientes acciones:

- *Acciones desarrolladas*

En el desarrollo de la comunicación organizacional se han adelantado las siguientes acciones:

a**.** Fortalecimiento en la comunicación interna**:** Se ha implementado el servicio de correo masivo, que es dispuesto por un administrador de correo, que envía información de carácter general, la cual ha pasado por un filtro previo de contenido de acuerdo al área que emite las información y por la asesoría de comunicaciones que revisa su redacción y

presentación, de manera tal que la información que se suministre al interior de la entidad sea confiable, clara y oportuna.
Se continua con el Boletín Virtual "IPES Informa", que muestra el quehacer diario de la entidad con sus noticias más destacadas.

b. Fortalecimiento de la comunicación externa**:** Se han realizado acciones que permiten aprovechar los espacios y el trabajo que se lleva a cabo desde cada una de las áreas, para hacer presencia por medio de las Ferias de Servicio al Ciudadano, en las diferentes localidades, llevando no sólo información, sino estrategias de promoción institucional, que permite abrir nuevos canales de comunicación ampliando el rango de conocimientos de la opinión pública hacia los productos y servicios institucionales, ejemplo:
•Promoción y divulgación de ferias (Feria de colonias, itinerantes, institucionales o temporales, Triqui Trueque.)
•Elaboración de estrategias de comunicación para recuperar la cartera vencida de las plazas de mercado
•Acompañamiento en las ceremonias de clausura de nuestra población objetivo que ha surtido procesos de formación y capacitación.
•Presencia en Foros Institucionales
•Acompañamiento en la Elección del Comité Distrital de Vendedores Informales.
•Elaboración y difusión de boletines de prensa
Elaboración del video institucional.
•Vocería Institucional: si algún medio necesita o requiere información o un pronunciamiento de la Entidad acerca de cualquier tema, la Asesoría de Comunicaciones acompaña la entrevista o reportaje de los profesionales requeridos para brindar a la Entidad seguridad en el proceso y a los periodistas la información que requieran.

2.3 SUBSISTEMA CONTROL DE EVALUACIÓN

2.3.1 Componente: Evaluación independiente

AUDITORÍA INTERNA

Constituye el mecanismo que permite llevar a cabo el examen sistemático, objetivo e independiente de los procesos, actividades, operaciones y resultados de la entidad por servidores o áreas de la entidad independientes a su ejecución, a fin de determinar si los recursos se han utilizado con la debida consideración por su economía, eficiencia, eficacia y transparencia; si se han observado las normas internas y externas que les sean aplicables y si los mecanismos de Comunicación Pública son confiables, permiten revelar los aspectos más importantes de la gestión y los resultados obtenidos, satisfaciendo a los diferentes grupos de interés. Su objetivo es emitir juicios fundados a partir de evidencias sobre el grado de cumplimiento de los objetivos, los planes, los programas y los proyectos así como sobre irregularidades o errores presentados en la operación de la entidad, apoyando a la dirección en la toma de decisiones necesaria a corregir las desviaciones, sugiriendo las acciones de mejoramiento correspondientes.

-Acciones desarrolladas:

- Mejoramiento del procedimiento de Auditorías internas[24]
- Ejecución del programa de auditorías de la asesoría de Control Interno.
- Informes de auditoria

2.3.2 Componente: Planes de mejoramiento

Por medio de los planes de mejoramiento se consolidan acciones de mejoramiento necesarias para corregir las desviaciones encontradas en el sistema de control interno y en la gestión de operaciones, que se generan como consecuencia de los procesos de autoevaluación, d evaluación independiente y de las observaciones formales provenientes de los órganos de control.

-Evidencias:

- Los planes de mejoramiento producto de las auditorias de la asesoría de Control Interno
- Planes de mejoramiento producto de entes de control (Contraloría).
- Plan de mejoramiento integral.

3 INFORME DE GESTION AMBIENTAL 2010.

En desarrollo de la política ambiental del instituto y teniendo en cuenta la importancia en este tema para el funcionamiento de la institución se efectuaron para el logro de los objetivos propuestos desde el punto de vista ambiental diferentes actividades, que han impactado positivamente a la institución demostrando ante las autoridades ambientales, el interés que como entidad tenemos por nuestros recursos naturales y el medio ambiente.

Dentro de estas acciones podemos resaltar:

3.1 Comité ambiental institucional.

Creación del comité ambiental Institucional con la participación activa de 21 contratistas de la institución con los cuales se trabajaron las diferentes estrategias para el año 2010.

Comité ambiental año 2010.

Nº	NOMBRE	DEPENDENCIA

[24] MI PC/ "Compartidos IPES en Srvipes01 (X)"/1. Sistema Integrado de Gestión/ 6. DOCUMENTOS ASOCIADOS/

1	Arturo Neira	CREA IPES
2	Beatríz Mejia Romero	
3	Luz Marina Rueda Guerra	CONTROL INTERNO
4	Dámaso Hernández Rivas	ESTUDIOS ECONÓMICOS.
5	Helber Leonardo Casas	PLAZAS DE MERCADO
6	John Alexander Bolaños	
7	Diana Amaya	GEST. REDES SOCIALES
8	Diego Piza	INFRAESTRUCTURA
9	Sevigñe Camacho	MISIÓN BOGOTÁ.
10	Lenin Jiménez	
11	Fernando Guarín Posada	
12	Viviana Páez	FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN PARA EL EMPLEO
13	Carmen Elisa Gómez	
14	Jesús Charry	Servicio al usuario.
15	Marta Lucia Varela	Oficina Asesora Jurídica
16	Ana Ivette Paloma Capera	Subdirección administrativa y financiera
17	Carlos Andres Valencia	Gestión Documental
18	Angélica Bejarano	REDEP
19	Diego Urrea	Comunicaciones.
20	Dora Lucia Beltrán	Almacén.
21	Katherine Llanos Orozco	Planeación

3.2 Reestructuración de la política ambiental del IPES.

Con el comité ambiental institucionalizado, y con el fin de mejorar nuestra política ambiental a la cual se le propusieron varios cambios por parte de la Secretaría Distrital de ambiente, se trabajo en una metodología que para el caso se escogió “Árbol de Problema” con la cual obtuvimos:

PROBLEMA CENTRAL.

El Instituto para la Economía Social no cuenta con un Plan Institucional de Gestión Ambiental -PIGA- actualizado, que describa de forma correcta las condiciones ambientales actuales de acuerdo con la ubicación de las nuevas sedes administrativas, de la misma forma la Política Ambiental de la Institución no describe los aspectos importantes de su quehacer y los aspectos e impactos que puede ocasionar la gestión institucional.

EFECTOS

Con lo anteriormente descrito, no se tendría una gestión ambiental suficiente, que además logre un impacto positivo en la entidad y que podamos demostrar a los diferentes entes de control, lo que se traduciría en una menor eficiencia ambiental manifestándose en el incremento del pago de los servicios públicos, despilfarro de materiales e insumos y posibles sanciones administrativas, disciplinarias o penales.

CAUSAS.

Debido al cambio de sedes administrativas, el documento PIGA se encuentra desactualizado, por ende, se hace necesario la reformulación de la política ambiental en el contexto de una mejor cultura ambiental y un mayor compromiso institucional, además del mejoramiento de los factores que inciden en las condiciones ambientales que afectan el bienestar de las personas del IPES.

Con la anterior metodología y luego de su correspondiente concertación con el comité ambiental, se obtuvo una propuesta de política ambiental en reemplazo de la política ambiental antigua la cual cumplía con las observaciones dadas por la secretaría distrital de ambiente quedando así:

RESULTADOS.

ANTIGUA POLÍTICA AMBIENTAL

La Política Ambiental del IPES, va dirigida a generar, planear, y ejecutar una conciencia ambiental al interior y al exterior de la entidad, que permitan un desarrollo sostenible, acorde con la misión institucional en cada uno de los aspectos y proyectos que de su actividad se derive.

NUEVA POLÍTICA AMBIENTAL

Es política del IPES en su componente de Gestión Ambiental Institucional mitigar los aspectos e impactos ambientales que se generan a través de las actividades propias de la institución, mediante la ejecución de acciones como:

1. Velar por el ahorro y uso eficiente de los recursos tales como el agua, el suelo, el aire, la energía eléctrica y la biodiversidad.
2. Realizar una correcta separación en la fuente y manejo de los residuos sólidos.
3. Tener un uso eficiente y austero de los recursos físicos y tecnológicos con que se cuentan.
4. Participar de las diferentes actividades de índole ambiental que se programen o ejecuten en el Distrito.
5. Proveer de recursos tanto humanos como financieros la Gestión ambiental institucional.
6. Velar por el cambio de actitudes personales e institucionales, de conformidad a los lineamientos y políticas ambientales del Distrito.

3.3 Gestión integral de residuos sólidos.

A inicios del año 2010, se trabajo en la evaluación del manejo de los residuos sólidos institucionales y el procedimiento de separación en la fuente de las 3 sedes administrativas, con lo cual se evidenció que en la mayoría de las oficinas, no se estaba llevando a cabo una correcta utilización de las canecas de colores, presentándose los siguientes resultados:

SEDE MANUEL MEJIA AÑO 20010.

DEPENDENCIA	PUNTAJE TOTAL DE LA DEPENDENCIA	EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN FINAL
Tesorería	38	C	Aún falta compromiso con el tema de la separación en la fuente de los residuos sólidos, falta voluntad y conciencia ambiental, se sugiere tomar medidas para mejorar el proceso.
Estudios económicos/ intermediación laboral.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
Gestión y Redes Sociales.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
Oficina Asesora Jurídica.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
Archivo.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
REDEP.	36	C	Aún falta compromiso con el tema de la separación en la fuente de los residuos sólidos, falta voluntad y conciencia ambiental, se sugiere tomar medidas para mejorar el proceso.

Recepción.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
Atención al usuario.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
Oficina de Infraestructura.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
Capacitación.	22	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad.
Desplazados.	26	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad.
Plazas de mercado.	26	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad.
Emprendimiento.	22	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad.

Recursos físicos.	47	E	El proceso de separación en la fuente se está desarrollando de forma conveniente se nota el compromiso de la dependencia y el interés por el mejoramiento ambiental de la entidad.
Comunicaciones.	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.
Control interno.	22	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad.
Subdirección administrativa y financiera	38	C	Aún falta compromiso con el tema de la separación en la fuente de los residuos sólidos, falta voluntad y conciencia ambiental, se sugiere tomar medidas para mejorar el proceso.
Sistemas.	46	E	El proceso de separación en la fuente se está desarrollando de forma conveniente se nota el compromiso de la dependencia y el interés por el mejoramiento ambiental de la entidad.
Oficina asesora de planeación	30	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad.

SEDE MISIÓN BOGOTÁ AÑO 2010.

DEPENDENCIA	PUNTAJE TOTAL DE LA DEPENDENCIA	EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN FINAL
ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	30	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
COMUNICACIONES	22	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada

			de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
COORDINACION GENERAL	18	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
SUPERVISORES GESTION CIOMUNITARIA	18	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
CIUDADANÍA EN EL ESPACIO PÚBLICO	18	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
CIUDADANÍA Y GESTORES	22	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
CIUDADANIA EN EL ESPACIO - GESTORES	26	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
SALA PSICOLOGIA	30	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de

			forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
SALA GESTORES GESTION COMUNNITARIA	26	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad
SERES	38	C	Aún falta compromiso con el tema de la separación en la fuente de los residuos sólidos, falta voluntad y conciencia ambiental, se sugiere tomar medidas para mejorar el proceso.

SEDE CASA DEL VENDEDOR AÑO 2010.

DEPENDENCIA	PUNTAJE TOTAL DE LA DEPENDENCIA	EVALUACIÓN	OBSERVACIÓN FINAL
ATENCIÓN AL USUARIO	50	E	El proceso de separación en la fuente se está desarrollando de forma conveniente se nota el compromiso de la dependencia y el interés por el mejoramiento ambiental de la Entidad.
REDES SOCIALES - ENTREVISTAS	26	A	Se desconoce por completo el uso de las canecas y se hace necesario de forma urgente programar una jornada de capacitación en el tema de separación en la fuente así como una jornada de concientización ambiental para conocer más acerca del PIGA de la entidad.
OFICINA REDES SOCIALES	34	B	El proceso de separación en la fuente no se está desarrollando de forma adecuada, falta interés y conciencia ambiental por parte de la dependencia, se sugiere tomar medidas correctivas y programar de forma urgente una jornada de capacitación sobre el tema.

3.4 Gestión interinstitucional.

Dados los resultados obtenidos en la evaluación de residuos sólidos se gestionó, programo y desarrollo una capacitación sobre el tema con la colaboración de la entidad líder, La Unidad Administrativa Especial de Servicios públicos -UAESP- en cumplimiento del Decreto Distrital 400 de 2004, en donde se instruyó al comité ambiental 2010 sobre la separación en la fuente.

Capacitación institucional del Plan de Acción Interno de Manejo de residuos sólidos

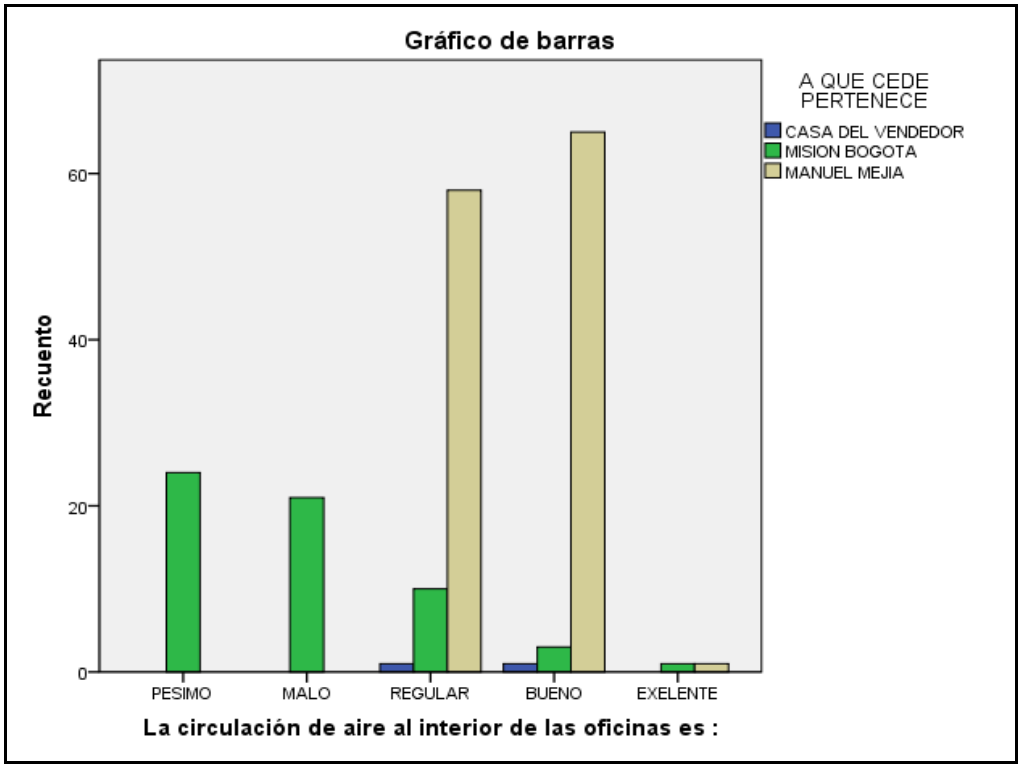
Capacitación institucional del Plan de Acción Interno de Manejo de residuos sólidos

3.5 Actualización documento -PIGA-

Con el fin de actualizar el documento plan Institucional de Gestión Ambiental -PIGA- debido al cambio de sedes administrativas, se desarrollaron dos herramientas para la captura de información institucional, la primera con el equipo de estudios económicos con la cual se buscaba establecer, la precepción ambiental personal de los contratistas de las sedes administrativas por medio de la aplicación de una encuesta con la cual obtuvimos información como:

% vertical La circulación de aire al interior de las oficinas es :

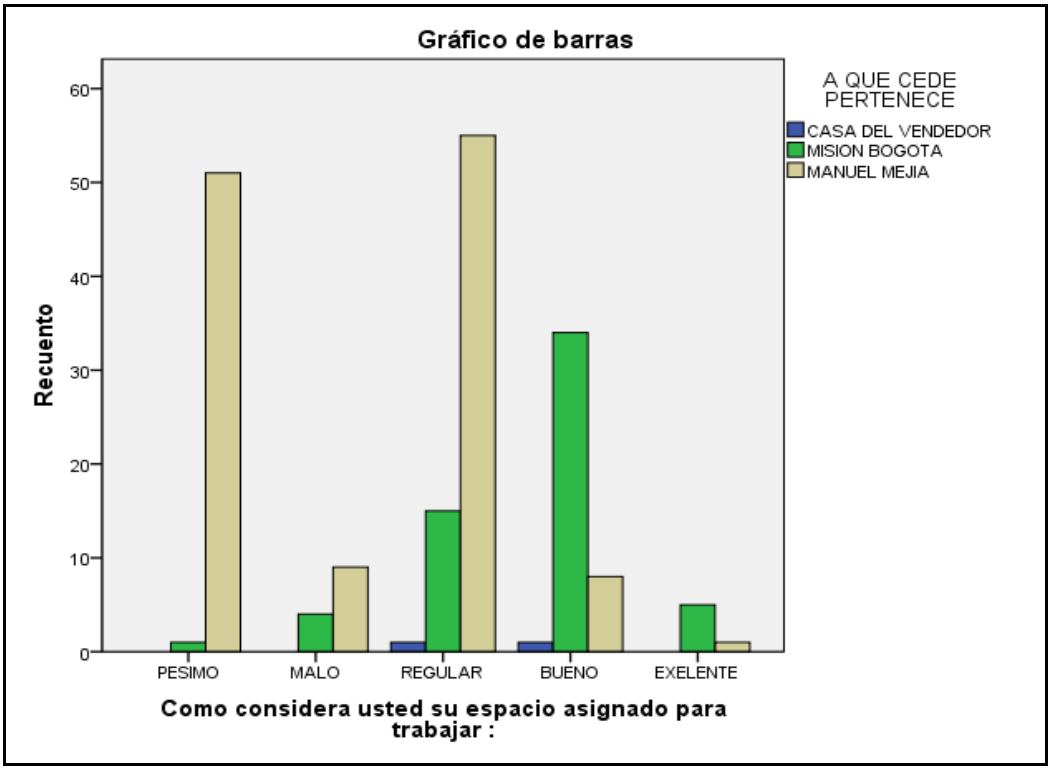
		A QUE CEDE PERTENECE			
		CASA DEL VENDEDOR	MISION BOGOTA	MANUEL MEJIA	Total
La circulación de aire al interior de las oficinas es :	PESIMO		40,7%		13,0%
	MALO		35,6%		11,4%
	REGULAR	50,0%	16,9%	46,8%	37,3%
	BUENO	50,0%	5,1%	52,4%	37,3%
	EXELENTE		1,7%	,8%	1,1%
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



Como considera usted su espacio asignado para trabajar : * A QUE CEDE PERTENECE

% dentro de A QUE CEDE PERTENECE

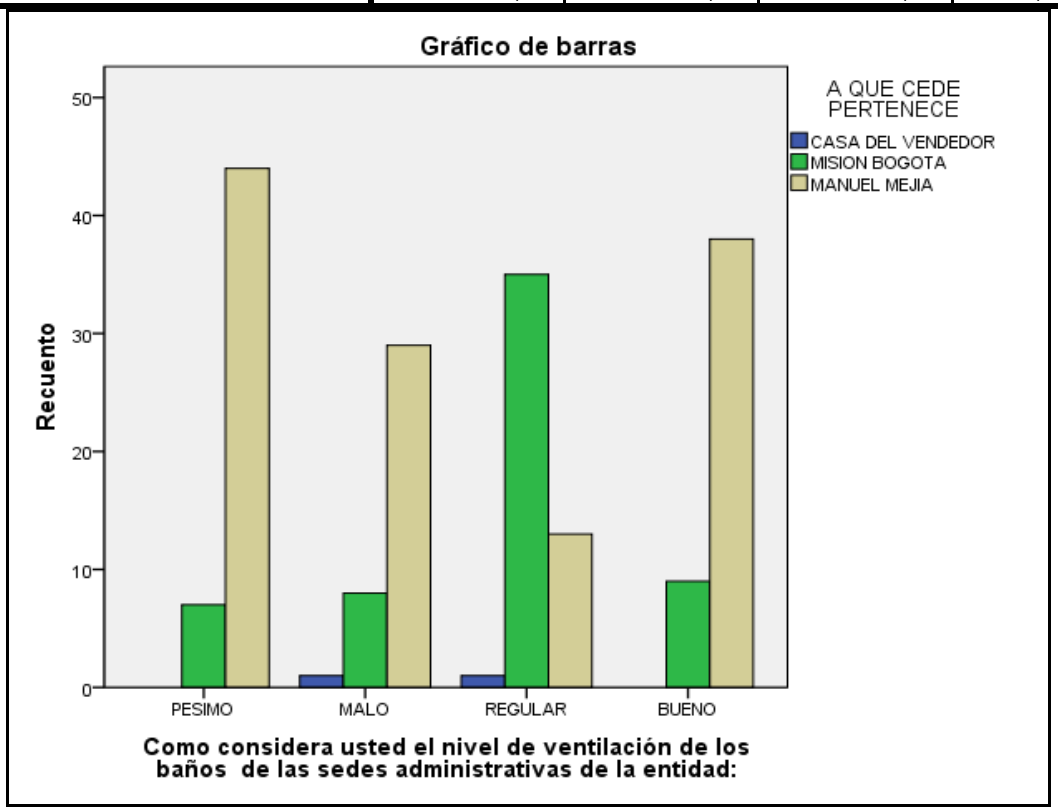
		A QUE CEDE PERTENECE			Total
		CASA DEL VENDEDOR	MISION BOGOTA	MANUEL MEJIA	
Como considera usted su espacio asignado para trabajar :	PESIMO		1,7%	41,1%	28,1%
	MALO		6,8%	7,3%	7,0%
	REGULAR	50,0%	25,4%	44,4%	38,4%
	BUENO	50,0%	57,6%	6,5%	23,2%
	EXELENTE		8,5%	,8%	3,2%
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



Como considera usted el nivel de ventilación de los baños de las sedes administrativas de la entidad: * A QUE CEDE PERTENECE

% dentro de A QUE CEDE PERTENECE

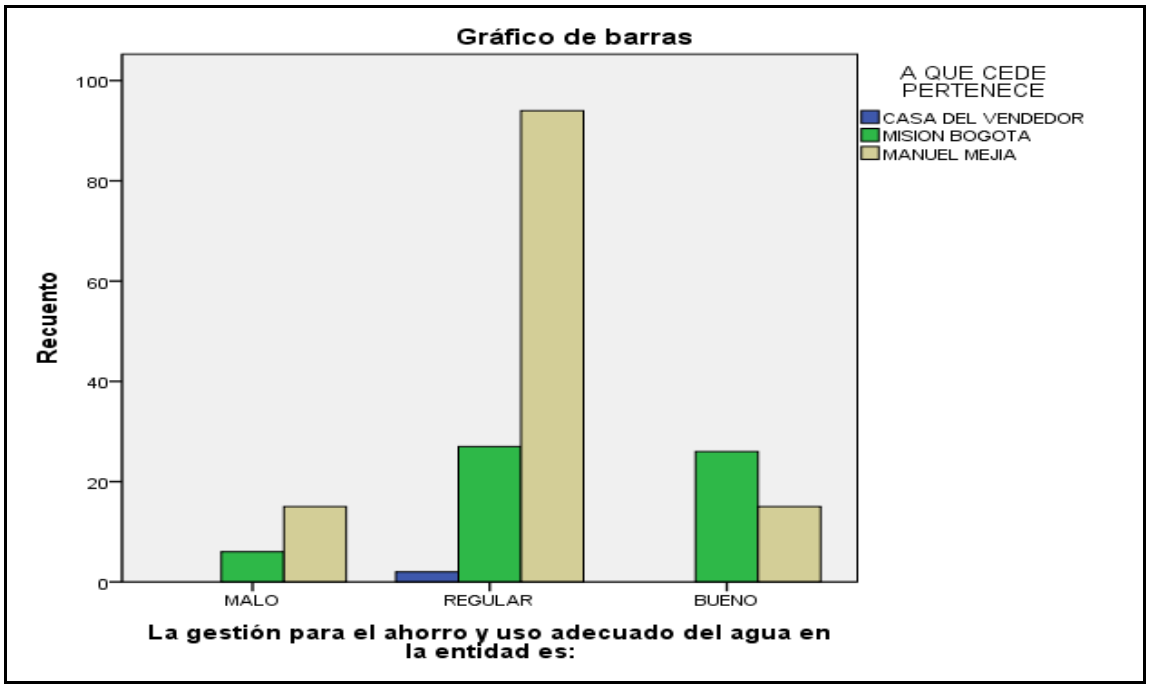
		A QUE CEDE PERTENECE			Total
		CASA DEL VENDEDOR	MISION BOGOTA	MANUEL MEJIA	
Como considera usted el nivel de ventilación de los baños de las sedes administrativas de la entidad:	PESIMO		11,9%	35,5%	27,6%
	MALO	50,0%	13,6%	23,4%	20,5%
	REGULAR	50,0%	59,3%	10,5%	26,5%
	BUENO		15,3%	30,6%	25,4%
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



La gestión para el ahorro y uso adecuado del agua en la entidad es: * A QUE CEDE PERTENECE

% dentro de A QUE CEDE PERTENECE

		A QUE CEDE PERTENECE			Total
		CASA DEL VENDEDOR	MISION BOGOTA	MANUEL MEJIA	
La gestión para el ahorro y uso adecuado del agua en la entidad es:	MALO		10,2%	12,1%	11,4%
	REGULAR	100,0%	45,8%	75,8%	66,5%
	BUENO		44,1%	12,1%	22,2%
Total		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%



- La segunda herramienta construida para la captura de información institucional se elaboró con la ayuda del área de infraestructura y consistía en la realización de un diagnóstico de las tres sedes administrativas con la cual pudimos hacer una descripción actual de en la parte estructural de cada una de las dependencias con las que cuenta el -IPES-, allí se obtuvo:

ITEM	SEDE MANUEL MEJIA
Condición Titularidad	Arrendamiento
Edad de las edificaciones	40 a 50 años
Información sobre la renovación realizada durante los últimos años	Adecuaciones para habilitación de espacios de trabajo
Área Total Construida	1620 m2
Área Útil (No se relaciona para esta área: Circulaciones principales de la edificación, patios y/o áreas comunes de accesos a ellas)	1000 m2
Número de personas por oficina (promedio).	12 Personas (promedio)
Área útil por persona (promedio).	2.20 m2
Pisos y paredes: material y recubrimiento.	Cerámica de 45cm x 45cm tráfico pesado nivel 5, color blanco, con dilataciones en sikaflex color blanco cada 5 o 7mts. Espacio de la dirección general tiene recubrimiento en tapete. Mampostería y drywall, con acabados en pañete y estuco pintados con vinilo color blanco.
Techo: Descripción y materiales	Cielo raso en fibra mineral de 0.60mts x 1,20mts, color blanco y estructura en aluminio blanco
Sistemas de ventilación.	Natural: Mínimos batientes existentes, y nuevos adaptados en los diferentes espacios de trabajo Mecánica: Adaptadas únicamente en algunas baterías sanitarias
Condiciones de iluminación.	Lámparas 0.60mts x 1.20mts industriales con estructura rejilla aluminio, iluminación fluorescente con 4 tubos rectilíneos t-8, luz blanca, colocadas a distancias aproximadas de 1.80mts.
Escapes de agua, humedad en paredes, pisos, etc. (anteriores o actuales)	No se han identificado casos de escapes de agua significativos en la sede administrativa Manuel Mejía.
Presencia de mohos	No
Materiales de construcción y mobiliario oficinas.	Sistema modular abierto, con materiales principalmente en vidrio, metal, tablex y formica, a media altura con algunas divisiones de piso a techo en los mismos materiales
Condiciones actuales de puertas y ventanas.	Puerta de Ingreso en vidrio con marco de acero inoxidable. En laminas de vidrio templado, La puertas de acceso a la zona A, la del salón de reuniones y de la oficina de la dirección general una puerta hacia terraza Interior en marco

	en metálico y vidrio, las otras son metálicas. Condiciones mínimas adecuadas. De piso a techo, marcos metálicos, batiente, pintados en vinilo color blanco, lamina en vidrio, tamaños varios
Condiciones generales de las instalaciones eléctricas.	Regularizadas Mediante adecuaciones
Condiciones generales de la señalización.	Adecuada.
Condiciones de ductos y extractores de olor.	Adaptados únicamente en baños

ITEM	**SEDE BARICHARA MISION BOGOTÁ.**
Condición Titularidad	Arrendamiento
Edad de las edificaciones	30 a 40 años
Información sobre la renovación realizada durante los últimos años	Adecuaciones para habilitación de espacios de trabajo
Área Total Construida	998 m2
Área Útil (No se relaciona para esta área: Circulaciones principales de la edificación, patios y/o áreas comunes de accesos a ellas)	645 m2
Número de personas por oficina (promedio).	6 Personas (promedio)
Área útil por persona (promedio).	2 m2
Pisos y paredes: material y recubrimiento.	Pisos en vinilo, muros drywall y muros en ladrillo estuco y pintura.
Techo: Descripción y materiales	Cielorraso modular metálico, sobre perfiles; descolgados de la placa de contra piso de planta superior
Sistemas de ventilación.	Natural: Mínimos batientes existentes, y nuevos adaptados en los diferentes espacios de trabajo Mecánica: Adaptadas únicamente en algunas baterías sanitarias
Condiciones de iluminación.	100% buena iluminación
Escapes de agua, humedad en paredes, pisos, etc. (anteriores o	Se realiza un adecuado mantenimiento a la edificación por parte del arrendador

actuales)	
Presencia de mohos	No
Materiales de construcción y mobiliario.	Bloque, ladrillo y estructura concreto (fachada piedra muñeca).
Condiciones actuales de puertas y ventanas.	Condiciones mínimas adecuadas.
Condiciones generales de las instalaciones eléctricas.	Buenas condiciones
Condiciones generales de la señalización.	Buena.
Condiciones de ductos y extractores de olor.	Extractores deficientes en baños

ITEM	**SEDE CASA DEL VENDEDOR**
Condición Titularidad	Arrendamiento
Edad de las edificaciones	Más de 100 años
Información sobre la renovación realizada durante los últimos años	No se ha realizado intervención en los últimos 4 años aparte de adecuaciones menores de estaciones de trabajo
Área Total Construida	250 m2
Área Útil (No se relaciona para esta área: Circulaciones principales de la edificación, patios y/o áreas comunes de accesos a ellas)	150 m2
Número de personas por oficina (promedio).	4 Personas (promedio)
Área útil por persona (promedio).	4 m2
Pisos y paredes: material y recubrimiento.	Pisos: acabados en tablón de cerámica cocida, madera y en algunos sectores recubrimientos de alfombra sobre pisos de madera. Paredes. Edificación de valor arquitectónico patrimonial propia del sector La Candelaria en Bogotá; tapia pisada o paredes de adobe con diferentes recubrimientos de yeso y/o estucos, intervenidos con pintura vinilo en los últimos años. Adecuación de algunos espacios con mampostería de bloque cerámico recubierto con mortero estuco y pintura vinilo

Techo: Descripción y materiales	Cielorraso parte del sistema constructivo de la cubierta de la edificación: estructura en madera, teja de barro, esterilla y o productos vegetales recubiertos con yesos o argamasas, posteriormente pigmentadas -de época-, intervenidas en los últimos años con pintura de vinilo
Sistemas de ventilación.	Natural: Mínima por la tipología de las viviendas descritas anteriormente y escasas por el cambio de uso
Condiciones de iluminación.	Natural: deficiente en un alto porcentaje. Iluminación contrarrestada con luz artificial durante toda la jornada laboral
Escapes de agua, humedad en paredes, pisos, etc. (anteriores o actuales)	Algunas áreas de trabajo específicas, están comprometidas por humedad severa, para cuya resolución es necesario considerar la rigurosidad característica de la intervención a edificaciones con valores patrimoniales tanto en estructuras espaciales como físicas
Presencia de mohos	En las áreas húmedas mencionadas
Materiales de construcción y mobiliario.	Ladrillos, tapia pisada, dinteles en madera, estructura cubierta madera, mobiliario variado.
Condiciones actuales de puertas y ventanas.	Condiciones mínimas adecuadas, distintas de la densidad. Adaptaciones para subdivisiones posteriores
Condiciones generales de las instalaciones eléctricas.	Regularizadas Mediante adecuaciones
Condiciones generales de la señalización.	Buena
Condiciones de ductos y extractores de olor.	Inexistentes

3.6 Ahorro y uso eficiente del agua.

En sexto lugar podemos resaltar nuestra participación en la primera versión del “Premio Distrital a la Cultura del Agua” con nuestro plan institucional de gestión ambiental y con la inscripción de nuestro proyecto especializado “El Agua es lo que Somos”, para esta participación dividimos un trabajo institucional en dos niveles, uno de gestión ambiental interna el cual iba dirigido a contratistas, servidores y visitantes en el tema de capacitación y concientización ambiental por medio de una estrategia de comunicaciones dentro de la que podemos resaltar piezas informativas como:

Piezas informativas diseñadas para la campaña

Piezas informativas diseñadas para la campaña

Piezas informativas diseñadas para la campaña

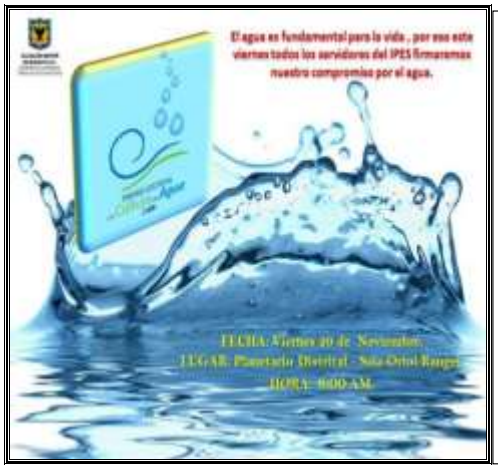
En segundo lugar se realizo una gestión ambiental externa dirigida a crear cultura del ahorro y uso eficiente del agua en personas beneficiarias de nuestros proyectos institucionales como lo son las plazas de Mercado Distritales, los proyectos comerciales y personas del común de la ciudad, para tal fin realizamos actividades de concientización en donde se socializaron tips de ahorro y uso eficiente del agua además de que se entregaron piezas informativas tendientes a mejorar el ahorro y uso eficiente del recurso hídrico, con estas actividades logramos:

- ***Conformación del grupo de apoyo al programa, el cual correspondía por instrucción de la Secretaría a mínimo el 30% del total de servidores de la entidad, (A la fecha de inscripción se contaba con 386 servidores), para lo cual inscribimos 116 servidores que corresponden al 100,8 % de lo programado.***
- ***Socialización y sensibilización de las tres sedes administrativas con la ubicación de piezas informativas impactando al 100% de los servidores sobre tips de ahorro y uso eficiente del agua.***

- ***Información impartida a 734 hogares sobre buenas prácticas ambientales de ahorro y uso adecuado del agua***

- ***Acompañamiento a 4 lugares de interés hídrico de la ciudad de 5 propuestos, acompañando recorridos de educación ambiental e impactando a 1130 personas.***

- ***Asistencia al tercer encuentro del Sistema Integrado de Gestión de 198 servidores de la entidad los cuales firmaron el pacto por el uso responsable del agua.***



EVENTO FIRMA DE COMPROMISO POR EL AGUA LECTURA DEL COMPROMISOINSTITUCIONAL DR. FABIO GOMEZ

- Disminución en el consumo per cápita de las sedes administrativas del IPES. (Sedes administrativas Misión Bogotá, Casa del Vendedor Ambulante y edificio Manuel Mejía).

2009		
M3	USUARIOS	CONSUMO PER CAPITA
452	419	1,08
407	419	0,97
326	419	0,78
296	419	0,71
283	419	0,68
320	419	0,76
2084,0	2514,0	0,83
347,3	419,0	

2010		
M3	USUARIOS	CONSUMO PER CAPITA
272	426	0,64
102	426	0,24
221	426	0,52
	426	0,00
	426	0,00
	426	0,00
595,0	2556,0	0,47
198,3	426,0	

- ***Sensibilización en buenas prácticas para el ahorro y uso adecuado del agua en 7 plazas de mercado a cargo del IPES impactando un total de 1315 personas en este tema.***

- ***Socialización y sensibilización acerca de cómo proteger y hacer uso adecuado del agua, a 300 aspirantes al cargo de guía de misión Bogotá.***

3.7 Premio Distrital a la Cultura del agua.

Como resultado de la participación del -IPES- en esta primera versión del Premio Distrital a la Cultura del Agua con el proyecto especializado **"El Agua es lo que Somos"** se obtuvo el ***PRIMER PUESTO*** en la categoría participación y entorno con un galardón consistente en un bono por valor de Siete Millones Quinientos Mil Pesos el cual se podrá redimir en dispositivos ahorradores de agua para las sedes administrativas de la institución, además de una beca y media beca correspondientemente para posgrados en Gestión ambiental las cuales fueron asignadas a dos contratistas de la institución como premio a su conocimiento respecto al recurso hídrico capitalino .

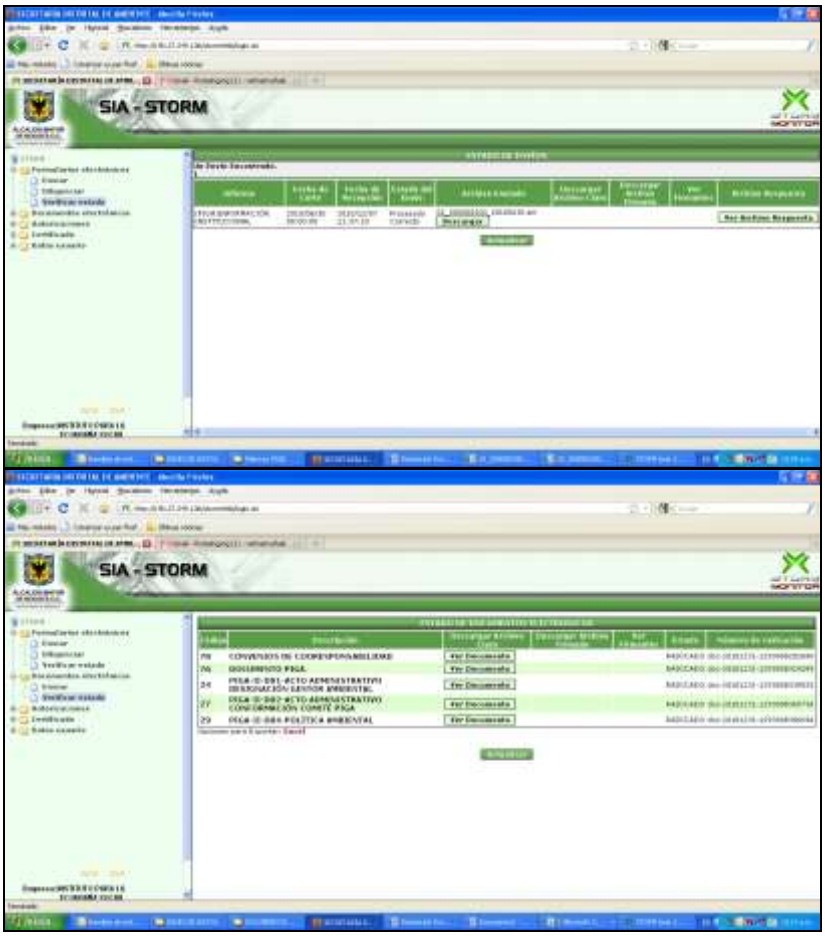
3.8 Gestión de comunicaciones -PIGA-.

Gestión para el Diseño de piezas informativas por parte de la oficina Asesora de Comunicaciones tendientes al ahorro y uso adecuado de los recursos de la institución entre ellos la energía eléctrica, el papel y demás materiales necesarios para su funcionamiento.

3.9 Informes Gestión Ambiental institucional.

Presentación de los informes de gestión ante Secretaría de Ambiente con la información institucional, impactos ambientales, consumos de servicios públicos, generación de residuos sólidos, entrega de material reciclable, entrega de residuos sólidos de manejo especial, emisiones atmosféricas y contratación.

De la misma manera se realizó la presentación del informe final 2010 ante secretaría de ambiente, con la información general de la entidad, el plan de acción 2011 y los documentos base de la gestión institucional del IPES, cabe anotar que la metodología para el manejo de esta información se hace ahora en una nueva plataforma de información por medio del programa STORM – USER.



3.10 Gestión Plan Básico de Emergencias.

Durante la vigencia 2010, se llevó a cabo la planeación, organización y ejecución del segundo y tercer simulacro de evacuación en el Instituto para la Economía Social, con la participación de las tres sedes administrativas. Previo a estas jornadas se desarrollaron campañas informativas y de concientización dirigidas a contratistas y servidores, además de la programación y realización de reuniones y capacitaciones impartidas a los brigadistas institucionales sobre la forma de afrontar una emergencia.

Con el primer simulacro “AVISADO” se obtuvo la siguiente información por sedes:

PROCEDIMIENTO SIMULACRO DE EVACUACIÓN SEDE MISION BOGOTÁ.

Persona responsable: *Henry Forwar*
Punto de encuentro: Plazoleta frente al ICFES
Hora inicio de evacuación: 11:00 AM
Tiempo Total del Procedimiento de evacuación: 7 Minutos 50 Segundos.
Tiempo de Evacuación: 4 Minutos 50 Segundos.
Total de personas evacuadas en la sede: 82
Personas evacuadas Visitantes: 2.

DEBILIDADES:

- Los intercomunicadores fueron de gran ayuda en el procedimiento aunque su alcance no era suficiente para mantener comunicación con las otras sedes administrativas.
- Falta de actitud del recurso humano para participar activamente en las actividades previas y durante el simulacro.
- El equipo de brigadas no está lo suficientemente consolidado ni capacitado para atender. emergencias debido a la rotación de personal.
- Se deben considerar más capacitaciones prácticas a todo el recurso humano de la entidad.

FORTALEZAS:

- Buen ejercicio pedagógico para la ciudadanía.
- Crea consciencia de las probabilidades y riesgos de un terremoto.
- Participación activa de los servidores de la entidad.
- Fomenta la multiplicación de la información a otras personas.

PARA DESTACAR:

- Se deben gestionar más prácticas y capacitaciones teórico prácticas.
- La participación de la sede administrativa fue masiva.
- Este tipo de acciones debemos realizarlas con mayor periodicidad y no solo en vísperas de un simulacro.

REGISTRO FOTOGRAFICO

Foto 1 Evacuación Sede administrativa.

Foto 2 Llegada al punto de encuentro.

PROCEDIMIENTO SIMULACRO DE EVACUACIÓN SEDE CASA DEL VENDEDOR.

Persona responsable: Arturo Neira.
Tiempo Total del Procedimiento de evacuación: 5 minutos
Tiempo de Evacuación: 1 Minuto
Total de personas evacuadas en la sede: 12
Personas evacuadas Visitantes: 4

DEBILIDADES:

- El desplazamiento al punto de encuentro no fue seguro, ni adecuado.
- En el mapa se define un punto de encuentro diferente al establecido en el primer Simulacro de evacuación.
- Se debe coordinar con anterioridad la logística que se va a implementar en los espacios que van a ser evacuados como mapa de evacuación y punto de encuentro.

- La sede administrativa casa del vendedor cuenta con una señalización deficiente la cual debe mejorarse.

FORTALEZAS:

- La información del protocolo fue difundida con anticipación.
- Se definió ruta de evacuación.
- Se inicio a la hora propuesta.
- Se contaron con elementos requeridos para dicho evento.
- El porte del uniforme de los brigadistas permite identificarlos con facilidad.

PARA DESTACAR:

- El compromiso y la disposición por parte de los contratistas se evidencio en el desarrollo de la evacuación.
- La aplicación y ejecución del protocolo se cumplió a cabalidad.
- Cumplimiento en el horario establecido.
- Los aportes que brindaron los participantes para mejorar algunos aspectos.
- Es importante tener en cuenta que para participar en el comité de emergencia debe existir una continua capacitación, experiencia y trabajo en equipo, como ya la teníamos antiguos integrantes del comité y también se debe tener en cuenta los procesos ya desarrollados desde la primera jornada de evacuación.

Foto 3 Punto de Encuentro Casa del Vendedor

Foto 4 Punto de Encuentro.

PROCEDIMIENTO SIMULACRO DE EVACUACIÓN SEDE MANUEL MEJIA.

Persona responsable: Jose Ferney Mora Suárez.
Punto de encuentro: *Esquina Nororiental de la Calle 17 con Carrera 10º*
Tiempo Total del Procedimiento de evacuación: 9 Minutos
Tiempo de Evacuación: 4 Minutos 54 Segundos
Total de personas evacuadas en la sede 192
Personas evacuadas Visitantes: 3

DEBILIDADES:

- En el edificio Manuel Mejia, en donde se encuentra la sede principal del Instituto para la Economía Social **– IPES-** está ubicada una de las sedes de la Procuraduría Nacional de la República la cual tiene cerca de 700 servidores que no tienen el mismo nivel de preparación e instrucción en este tipo de actividades.
- Falto concertación con las demás personas del edificio para lograr una evacuación más ordenada.
- Algunos servidores no prestaron la suficiente colaboración ni dieron la suficiente importancia al desarrollo del simulacro lo cual retrazó el procedimiento.
- La señal de alarma de la sede administrativa no tuvo la suficiente potencia para ser escuchada en todas las oficinas.
- Se evidencio que se debe mejorar la señalización en la ruta de evacuación sobre todo fuera de las oficinas del IPES.
- Se hace necesario el cambio de tecnología de intercomunicación por otra que sea de mayor potencia.
- Se necesita reevaluar el punto de encuentro y realizar una mejor divulgación del mismo.

FORTALEZAS:

- Se evidencio la participación y el compromiso de los servidores de la institución en su gran mayoría.
- La brigada de emergencias de la institución respondió de manera positiva al procedimiento de evacuación.
- Se evidencio en los brigadistas de la entidad el profesionalismo, la actitud y la buena preparación.
- El simulacro se llevo a cabo sin contratiempos.

PARA DESTACAR:

- Se redujo el tiempo de evacuación de 12 a 9 minutos en comparación con anteriores simulacros.
- Se evidencio la colaboración del personal de las brigadas de emergencia.
- Se hace necesario que se capacite a la brigada de emergencia en el manejo de los intercomunicadores y sus códigos de comunicación.

REGISTRO FOTOGRAFICO

Foto 5 Inicio del Proceso de Evacuación sede Manuel Mejía.

Foto 6 Salida del Edificio.

Foto 7 Llegada al Punto de Encuentro.

Anexo 1Cronograma de reuniones y seguimiento equipo operativo SIG 2010 primer semestre

CRONOGRAMA DE REUNIONES EQUIPO OPERATIVO SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN- 2010

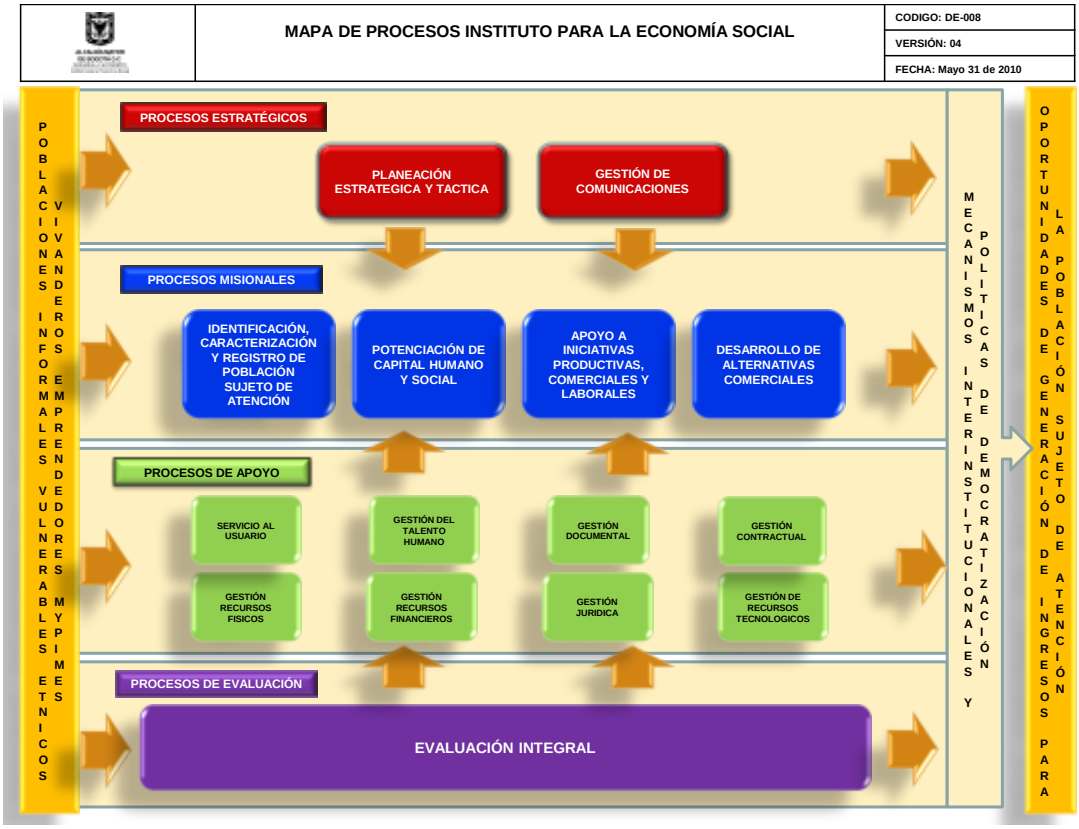
CAPACITACIONES EQUIPO OPERATIVO	FEBRERO				MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Inducción y reinducción a generalidades del Sistema Integrado de Gestión			23																	
Primer evento "Conozcamos nuestro IPES" y tercer evento				25 a.								29 b.								
Inducción y reinducción en el procedimiento control de documentos					3		17													
Inducción y reinducción a la administración de riesgos						10														
Inducción y reinducción para la construcción y manejo de indicadores con énfasis en la medición del impacto.							17			7										
Oficialización del Plan de acción 2010 Segundo evento: "¿Qué vamos a hacer este año?"								30												
Inducción y reinducción en el procedimiento para la actualización de la página web										7	14									
Inducción y reinducción en el procedimiento para realizar auditorías internas											14		5							
Inducción y reinducción en la metodología para evaluar y hacer seguimiento al código de ética.												21								
Sensibilización HEMI												28								
Socialización de los procesos institucionales estratégicos.													5							
Socialización de los procesos institucionales misionales														12						
Cuaro evento : Red Positiva																21				
Socialización de los procesos institucionales de apoyo (parte 1)															19					
Socialización de los procesos institucionales de apoyo (parte 2).																26				

Anexo 2Cronograma de reuniones y seguimiento equipo operativo SIG 2010 segundo semestre

CRONOGRAMA DE REUNIONES EQUIPO OPERATIVO SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN- 2010

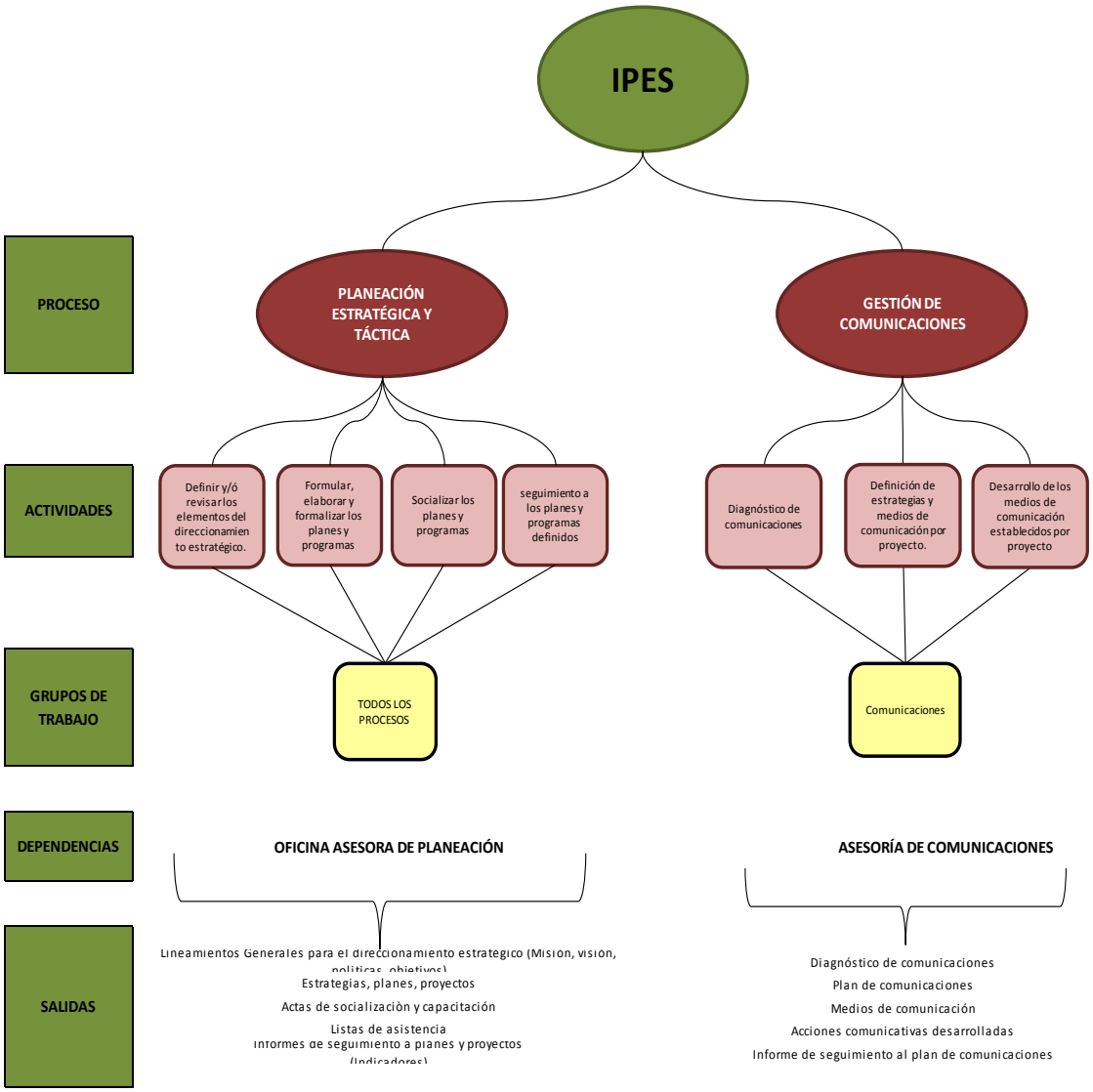
CAPACITACIONES EQUIPO OPERATIVO	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
SEMANAS	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diagnóstico del coeficiente ético institucional			22																					
Taller para la construcción de los mapas de riesgos de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación				28				26																
Taller para la construcción de los mapas de riesgos de los procesos de apoyo					3				2															
Diagnóstico del coeficiente estratégico institucional						10											3							
Quinto evento "Modelo de operación institucional"							19																	
Presentación Diagnóstico indicadores										16														
Taller de indicadores - Explicación metodologia- Diligenciamiento formatos												30												
Taller de indicadores - Aplicación metodologia- Diligenciamiento formatos													6											
Inducción y reinducción en los parametrso generales del proceso de Gestión documental (procedimientos básicos)									1					14										
Inducción y reinducción en los parametros necesarios para la elaboración de actos administrativos															20									
Inducción y reinducción en herramientas para la medición y seguimiento de indicadores- Aplicación encuesta componente estratégico MECI								25										10						
Socialización actualización mapa de riesgos- Informe de desempeño Premio Distrital a la gestión 2010																			17					
Socialización actualización mapa de riesgos																				24				
Socialización actualización mapa de riesgos																					15			
Factores facilitadores para el trabajo en equipo								26																
Sensibilización y motivación para el cambio												30												
El servicio es esencialmente humano																28								
Comunicación efectiva																				25				

Anexo 3 Mapa de procesos institucional



Anexo 4Desdoblamiento de complejidad procesos estratégicos- IPES-

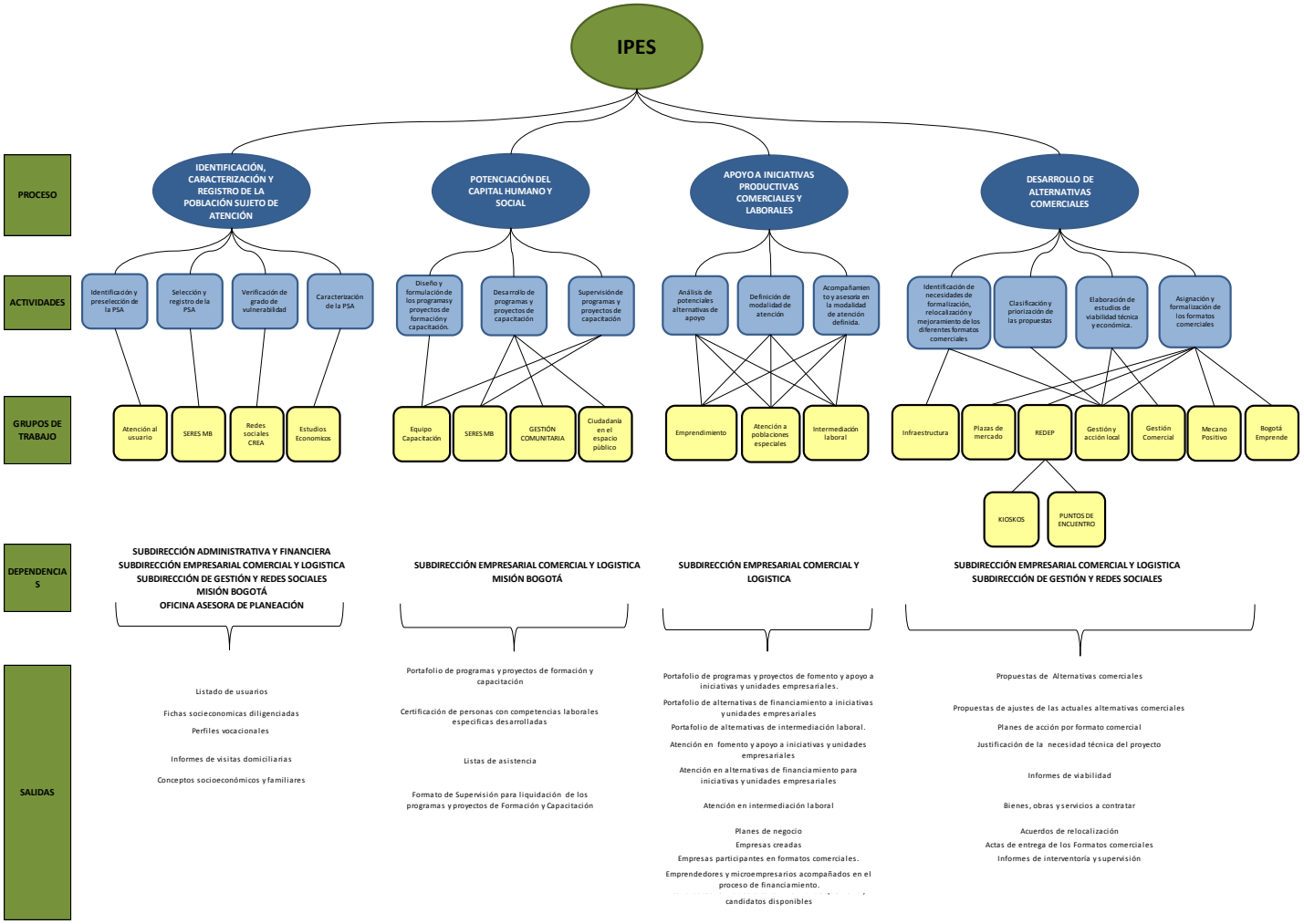
PROCESOS ESTRATÉGICOS



Fuente: Construcción propia

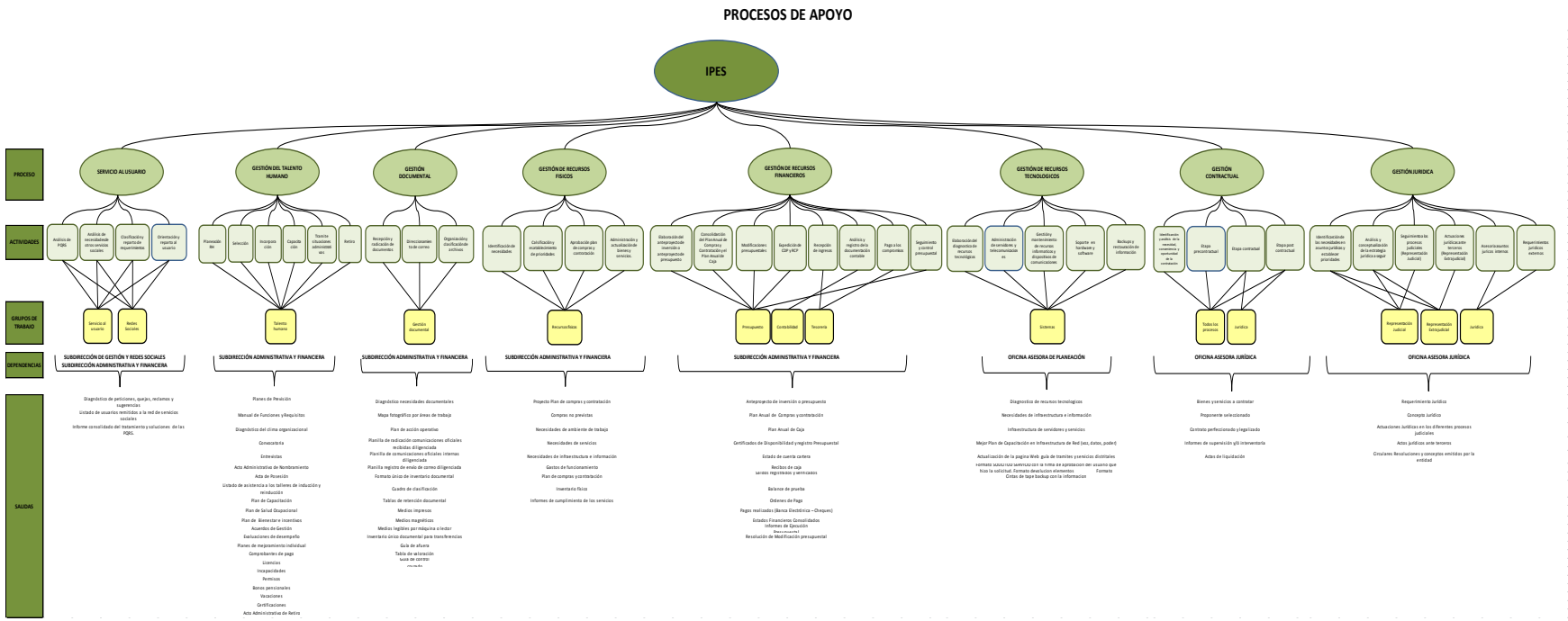
Anexo 5 Desdoblamiento de complejidad procesos misionales- IPES-

PROCESOS MISIONALES



Fuente: Construcción propia

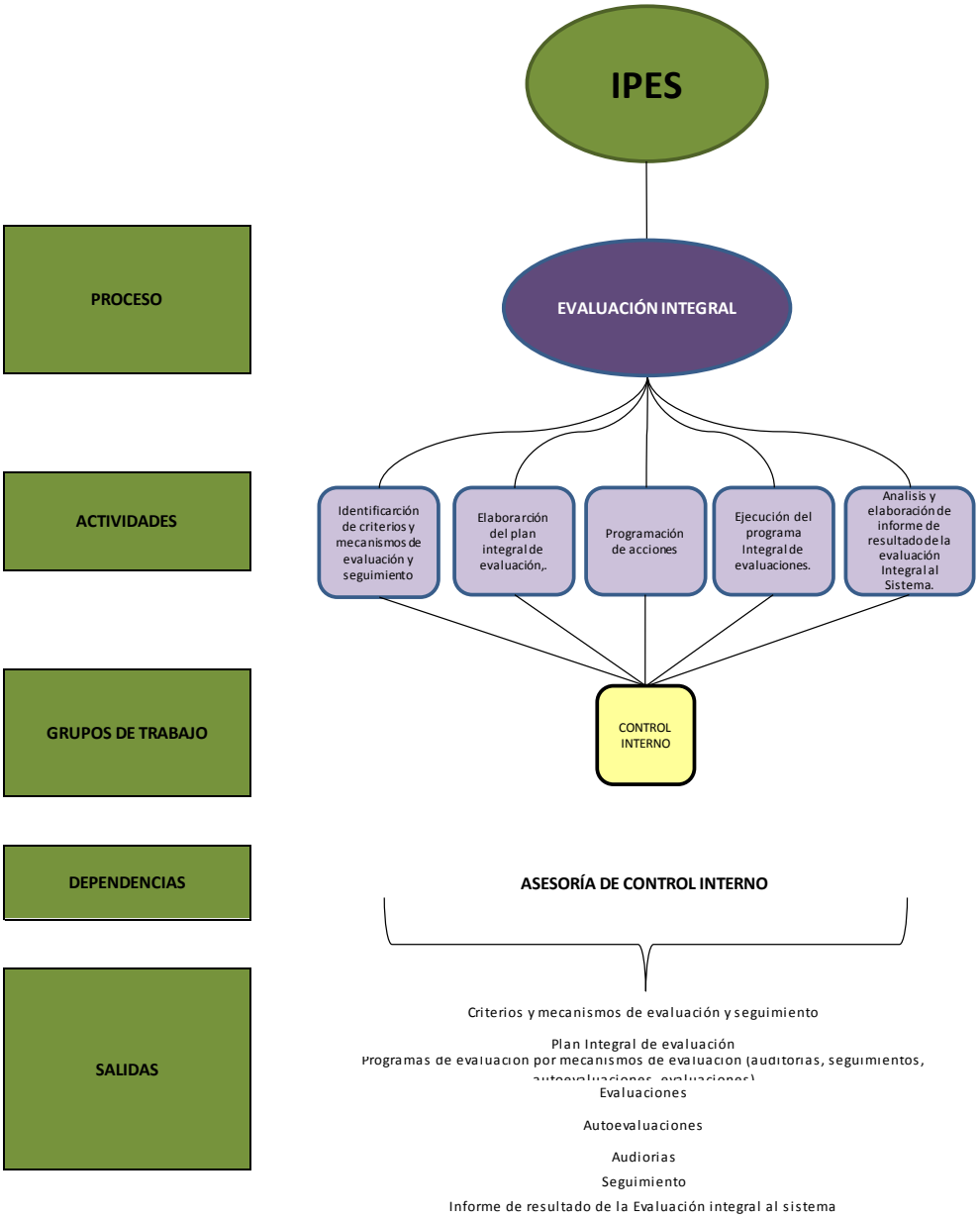
Anexo 6Desdoblamiento de complejidad procesos de apoyo- IPES-



Fuente: Construcción propia

Anexo 7Desdoblamiento de complejidad procesos de evaluación- IPES-

PROCESOS DE EVALUACIÓN



Fuente: Construcción propia

GOBIERNO DE LA CIUDAD

Carrera 10 Nº 16-82 Piso 2 Tel. 2976030 Telefax 2826354 www. ipes.gov.co

Anexo 8Seguimiento y resultados mejores prácticas- Premio Distrital a la Gestión 2010

MEJORES PRACTICAS													
Categoría mediana	**Contratación**			**TOTAL**	**Comunicación usuario**			**TOTAL**	**Comunicación organizacional**			**TOTAL**	**Totales**
Entidades	**Fase 1**	**Fase 2**	**Fase 3**		**Fase 1**	**Fase 2**	**Fase 3**		**Fase 1**	**Fase 2**	**Fase 3**		
Secretaria Distrital de Cultura y Deporte	32	0	0	32	47	0	0	47	47	0	0	47	126
Secretaria de Hábitad	32	0	0	32	48	42	0	90	50	46	0	96	218
Caja Vivienda popular	42	43	0	85	47	0	0	47	47	0	0	47	179
Bomberos	47	42	0	89	50	44	0	94	50	48	46	144	327
Catastro	44	0	0	44	47	0	0	47	48	48	46	142	233
IPES	33	44	0	77	48	44	0	92	48	50	48	146	315
Fondo prestaciones, Económicas, Cesantías y Pensiones	32	0	0	32	48	44	0	92	47	0	0	47	171
Transmilenio	46	0	0	46	47	0	0	47	47	0	0	47	140
IDRD	32	0	0	32	48	44	0	92	47	0	0	47	171
Jardin Botánico	41	45		86	47	0	0	47	47	0	0	47	180

Fuente: Seguimiento Premio Distrital a la Gestión- OAP

BOG BOGOTÁ POSITIVA
GOBIERNO DE LA CIUDAD
Carrera 10 Nº 16-82 Piso 2 Tel. 2976030 Telefax 2826354 www. ipes.gov.co

Anexo 9 Seguimiento cuantitativo Premio Distrital a la Gestión 2010

INFORME DE RESULTADOS PREMIO DISTRITAL A LA GESTIÓN 2010				
Nº	CRITERIO	PUNTAJE POSIBLE	PUNTAJE OBTENIDO	DESCRIPCIÓN
1	Informe de Postulación	50	50	Se generó informe con todos los equipos de trabajo
2	Evaluación de funcionarios	No de servidores 100 Promedio 200	100 75	No. De Servidores 329 de 329 Media de la entidad 75,46
	TOTAL CRITERIO	300	175	58%
2,1	Concurso final servidores	200	40	•De cuarenta entidades salimos en la primera ronda. En el 2009 ganamos el primer lugar en este criterio.
	TOTAL CRITERIO	200	40	20%
3	Evaluación usuarios	400	250	Focus group: Noviembre 08
4	Concurso mejores prácticas	150 150 150	77 92 146	•Contratación •Comunicación con el usuario •Comunicación organizacional
	TOTAL CRITERIO	450	315	70%
5	Exposición representante	300	223	•Director General, 2 Directivos (25 de octubre. Hora 3:10- 4:00 p.m) 50% directivos deben asistir
4,1	Auditorías de procesos	300	288	•Auditan los procesos postulados (28 de octubre- 12 Noviembre)
Premiación		**2000**	**1341**	•Superamos el tercer lugar del 2009, obteniendo el primer lugar para la vigencia 2010

Fuente: Seguimiento Premio Distrital a la Gestión 2010- OAP- IPES

Perfil cuantitativo avance del Sistema de Gestión de Calidad a Octubre de 2009

PERFIL CUANTITATIVO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
SEGÚN REQUISITOS DE LA NORMAS NTCGP 1000:2004.

FECHA ELABORACIÓN INFORME: OCTUBRE DE 2009.	ENTIDAD: INSTITUTO PARA LA ECONOMIA SOCIAL
GERENTE PROYECTO: ALBERTO CASTIBLANCO	CONSULTOR SECRETARIA GENERAL: JUAN CARLOS BELTRAN
FECHA INICIO PROYECTO: ENERO 2009.	FECHA CULMINACIÓN PROYECTO: DICIEMBRE DE 2009.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN

LOS CRITERIOS GUARDAN EL MISMO PESO % EN LA EVALUACIÓN DEL AVANCE AL CONSIDERARSE QUE SON SECUENCIALES, LOGICOS Y QUE REQUIEREN EL MISMO COMPROMISO Y ESFUERZO EN SU IMPLEMENTACIÓN.

CRITERIO
0. Capacitacion.
1. Definido informalmente, no esta documentado.
2. Se tiene documentado pero no está normalizado.
3. En Preparación de Documentos / Análisis de la Información.
4. En Revisión de los Documentos / Revisión de la Información.
5. Para Aprobación de los Documentos por parte de la Alta Gerencia.
6. En Implementación (en adecuación y ajustes)
7. En Proceso de Auditoría interna.
8. En Proceso de Acción Correctiva / Preventiva.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN					AVANCES EN IMPLEMENTACIÓN										
ETAPA	CRITERIO	NUM.	REQUISITO		0	1	2	3	4	5	6	7	8	ACTIVIDAD	ETAPA
1. PREPARACION DE LA CULTURA	COMPROMISO DE LA ALTA GERENCIA	5.5	RESPONSABILIDAD AUTORIDAD Y COMUNICACIÓN	RESPONSABILIDAD Y AUTORIDAD	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				COMUNICACIÓN INTERNA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		6.1	PROVISIÓN DE RECURSOS	DETERMINACIÓN DE RECURSOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				ASIGNACIÓN DE RECURSOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
2. ESTANDARIZACION Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	MAPA DE PROCESOS, SECUENCIA E INTERACCIÓN	4.1	REQUISITOS GENERALES	IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				SECUENCIA E INTERACCIÓN DE PROCESOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				MÉTODOS DE CONTROL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	PLANIFICACIÓN DE CALIDAD	5.3	POLÍTICA DE LA CALIDAD	ADECUACIÓN DE LA POLITICA DE CALIDAD	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				COMUNICACIÓN Y ENTENDIMIENTO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				REVISIÓN CONTINUA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		5.4	PLANIFICACIÓN S.G.C.	OBJETIVOS DE CALIDAD	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				PLANEACIÓN ESTRÁTEGICA (OBJETIVOS)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		6.3, 6.4	PROVISIÓN DE RECURSOS	INFRAESTRUCTURA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				AMBIENTE DE TRABAJO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	DISEÑO, ESTANDARIZACION Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS	6.2	TALENTO HUMANO	COMPETENCIA DEL PERSONAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				FORMACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				EFICACIA DE LA FORMACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				CONCIENCIA DEL PERSONAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		7.1	PLANIFICACIÓN DEL PRODUCTO	PLANIFICACIÓN DEL PROCESO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				DOCUMENTACION DE LOS PROCESOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				CRITERIOS DE ACEPTACION (PLANES DE CALIDAD)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		7.2	PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE	IDENTIFICACIÓN REQUISITOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				REVISIÓN REQUISITOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				COMUNICACIÓN CON EL CLIENTE	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		7.3	DISEÑO Y DESARROLLO	PLANIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	N.A
				ENTRADAS AL DISEÑO Y DESARROLLO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				RESULTADOS DEL DISEÑO Y DESARROLLO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				REVISIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				VERIFICACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				VALIDACIÓN DEL DISEÑO Y DESARROLLO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				CONTROL DE LOS CAMBIOS DEL DISEÑO Y DES.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	

ETAPA	CRITERIO	NUM.	REQUISITO		0	1	2	3	4	5	6	7	8	ACTIVIDAD	ETAPA
2. ESTANDARIZACION Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS	DISEÑO, ESTANDARIZACION Y MEJORAMIENTO DE PROCESOS	7.4	ADQUISICION DE BIENES Y SERVICIOS	CLASIFICACIÓN DE PRODUCTOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				PROCESO DE COMPRAS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				DEFINICIÓN DE REQUISITOS DE PRODUCTOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				EVALUACIÓN DE PROVEEDORES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				SELECCIÓN DE PROVEEDORES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				VERIFICACIÓN DEL PRODUCTO COMPRADO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		7.5	PRODUCCIÓN Y PRESTACIÓN DEL SERVICIO	CRTL. PROD. Y/O PRESTACION DEL SERV.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				VALIDACIÓN PROCESOS DE PROD. Y/O SERV.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				IDENTIFICACIÓN DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				TRAZABILIDAD DEL PRODUCTO Y/O SERVICIO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				PROPIEDAD DEL CLIENTE	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				PRESERVACIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		7.6	CONTROL DE LOS DISPOSITIVOS SEGUIMIENTO Y MEDICION	DEFINICIÓN MEDICIONES CRITICAS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	NA
				INVENTARIO DE EQUIPO	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				PLAN ADQUISICIÓN DISP. DE SEG. Y MED	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				CALIBRACION DE EQUIPOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
				SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0%	
	DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE PROCESOS Y PROCEDIMIENTOS DE LA NORMA	4.1	REQUISITOS DE DOCUMENTACIÓN	ESTRUCTURA DE LA DOCUMENTACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				CONTROL DE LOS DOCUMENTOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				CONTROL DE LOS REGISTROS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		8.5	MEJORA	PLANIFICACIÓN DE LA MEJORA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
	INDICADORES DE GESTIÓN	8.2	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	EVALUACIÓN SATISFACCIÓN DEL CLIENTE	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				ESTABLECIMIENTO INDICADORES DE GESTIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DEL PRODUCTO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
				ANÁLISIS DE DATOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
3. MEJORAMIENTO CONTINUO	REVISIÓN DE LA DIRECCIÓN	5.6	REVISIÓN POR LA DIRECCIÓN	INFORMACIÓN PARA LA REVISIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				RESULTADOS DE LA REVISIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	AUDITORIAS INTERNAS	8.2, 8-3	SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN	AUDITORÍA INTERNA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				CONTROL DE PRODUCTO NO CONFORME	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	PLANES DE MEJORAMIENTO	8.5	MEJORA	ACCIÓN CORRECTIVA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
				ACCIÓN PREVENTIVA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
4. CONSOLIDACION DEL SISTEMA	MANUAL DE CALIDAD	4.2	GESTIÓN DOCUMENTAL	MANUAL DE CALIDAD	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
AVANCE ACTUAL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD DE LA ENTIDAD															100%

Fuente: Informe de Gestión SIG 2009. Oficina Asesora de Planeación. IPES

Anexo 10 Informe de aplicación índice de coeficiente ético 2010

"El índice de cultura ética tiene como propósito identificar si el comportamiento de los funcionarios en una entidad pública está alineado con los principios y valores identificados y priorizados por ellos (documento de ética), e igualmente con los principios rectores del comportamiento que nos señalan las normas constitucionales y legales"[25].

Dentro de este contexto, el pasado 05 de Agosto se aplicó con el equipo operativo del SIG[26], quienes se constituyen en los gestores de ética en la entidad, el índice en mención; con el objetivo de identificar las oportunidades de mejora frente a las competencias comportamentales de los servidores públicos vinculados a la entidad, en aras de formular estrategias de intervención que le permitan a la organización una mejora continua de su cultura organizacional, cumpliendo con los principios y valores institucionales. Teniendo una escala de valoración de 1 a 5 siendo 1 el valor mínimo y 5 el valor máximo, se obtuvieron mediante consenso, los siguientes resultados[27]:

- **Orientación a resultados:**

Esta competencia consiste en realizar las funciones y actividades para cumplir con la misión y objetivos institucionales enmarcados en el código de ética de la entidad. En la ponderación de las conductas asociadas a esta competencia, se obtuvo un promedio de 0.54 evidenciándose oportunidades de mejora enfocadas a la motivación, la comunicación y el clima organizacional. Dentro de este contexto, se sugiere:

- Formular estrategias que evidencien la necesidad e importancia de desarrollar las actividades de la organización articuladamente, en aras de fortalecer la concepción sistémica de la institución, y su engranaje con el sector en el Distrito.

- Diseñar mecanismos para fortalecer "la difusión de políticas y la información generada al interior de la entidad pública para una clara identificación de los objetivos, las estrategias, los planes, los programas, los proyectos y la gestión de operaciones hacia las cuales se enfoca el accionar de la entidad"[28].

- Desarrollar acciones enmarcadas en las estrategias institucionales de gestión del talento humano incluyendo los contratistas de la entidad, dado que el 93% del personal de la institución se encuentra vinculado por contrato de prestación de servicios. Dentro de este contexto, se sugiere establecer acciones que convoquen a los funcionarios, funcionarias y contratistas en torno a una imagen corporativa ética, que proyecte su compromiso con la rectitud y la transparencia necesaria para brindar seguridad en el clima laboral, motivación y sentido de pertenencia con la entidad.

---

[25] Guía para la sostenibilidad del sistema de control interno. Veeduría Distrital.
[26] Ver lista de asistencia.
[27] La escala de valoración fué asignada, consultándole al equipo si el grupo de personas que trabajan en la entidad asume la conducta correspondiente conforme la definición de la competencia comportamental establecida.
[28] Manual de implementación. Modelo estándar de Control Interno. MECI 1000:2005. Departamento Administrativo de la Función Pública.

Principios y valores a reforzar:

IDEARIO ÉTICO	CÓDIGO DE ÉTICA - IPES	
	PRINCIPIOS - IPES	VALORES - IPES
•TRABAJO EN EQUIPO	•PARTICIPACIÓN ACTIVA DE SERVIDORES. •COORDINACIÓN, COOPERACIÓN Y ARTICULACIÓN	•LIDERAZGO

Fuente: Matriz índice de comportamiento ético 2010. Oficina Asesora de Planeación IPES.

- **Orientación al usuario y al ciudadano:**

La definición de esta competencia corresponde a dirigir las decisiones y acciones a la satisfacción de las necesidades e intereses de los usuarios internos y externos, de conformidad con las responsabilidades públicas asignadas a la entidad. Dentro de este orden de ideas, en esta competencia, con la ponderación de las conductas asociadas, se obtuvo un promedio de valoración de 0.68, identificando oportunidades de mejora en la comunicación con los usuarios, para lo cual se sugiere:

- Implementar acciones para fortalecer los mecanismos mediante los cuales se obtiene información de los usuarios con el objetivo de garantizar la valoración y atención de sus necesidades y peticiones.
- Formalizar y evidenciar los mecanismos mediante los cuales se incorporan las observaciones y recomendaciones de evaluación de los grupos de interés, frente a la gestión institucional y la formulación de planes y programas.
- Revisar y ajustar los mecanismos de control para garantizar la oportunidad en la respuesta a las necesidades de los usuarios de conformidad con los servicios institucionales.

Principios y valores a reforzar:

IDEARIO ÉTICO	CÓDIGO DE ÉTICA - IPES	
	PRINCIPIOS - IPES	VALORES - IPES
•SOLIDARIDAD •RESPETO	•ENFOQUE AL USUARIO •SOLIDARIDAD •REPETO A LA DIGNIDAD HUMANA Y AL MEDIO AMBIENTE	•JUSTICIA E IGUALDAD •EQUIDAD •IMPARCIALIDAD

Fuente: Matriz índice de comportamiento ético 2010. Oficina Asesora de Planeación IPES.

- **Transparencia:**

Corresponde a hacer uso responsable y claro de los recursos públicos, eliminando cualquier discrecionalidad indebida en su utilización y garantizar el acceso a la información gubernamental. En la ponderación de las conductas asociadas a esta

competencia, se obtuvo una valoración de 0.72 identificando oportunidades de mejora enfocadas a:

- Diseñar acciones para fortalecer los sistemas de información que soportan la gestión de la entidad y los procedimientos establecidos para su flujo, en aras de garantizar la entrega de información veraz, objetiva.

- Implementar acciones para llevar a la realidad la estrategia institucional de "generar una cultura organizacional basada en los principios de calidad y control"[29]; Dentro de este contexto, se deberán revisar, ajustar y fortalecer los mecanismos de control institucionales con el objetivo de generar herramientas que faciliten la toma de decisiones basada en hechos y la imparcialidad en la toma de las mismas.

Principios y valores a reforzar:

IDEARIO ÉTICO	CÓDIGO DE ÉTICA - IPES	
	PRINCIPIOS - IPES	VALORES - IPES
•RESPONSABILIDAD •PROBIDAD	•AUTOCONTROL •MEJORA CONTINUA •BUENA FÉ •TRANSPARENCIA	•RESPONSABILIDAD •HONESTIDAD

Fuente: Matriz índice de comportamiento ético 2010. Oficina Asesora de Planeación IPES.

- **Compromiso con la organización:** corresponde a la alineación del propio comportamiento a las necesidades, prioridades y metas organizacionales. Respecto a esta competencia, se obtuvo un promedio de las conductas asociadas a ésta de 0.70. lo cual evidencia, que el recurso humano siente compromiso con la obtención de las metas y objetivos organizacionales. No obstante, se evidencian oportunidades de mejora con relación a la motivación y sentido de pertenencia que podrían potenciar las conductas de los servidores, servidoras y contratistas obteniendo mejores resultados. Dentro de este contexto, se considera que la tercera sugerencia realizada en el marco de la competencia de orientación a resultados, es válida para tales fines.

Principios y valores a reforzar:

IDEARIO ÉTICO	CÓDIGO DE ÉTICA - IPES	
	PRINCIPIOS - IPES	VALORES - IPES
•VOCACIÓN DE SERVICIO	N.A	•LEALTAD

Fuente: Matriz índice de comportamiento ético 2010. Oficina Asesora de Planeación IPES.

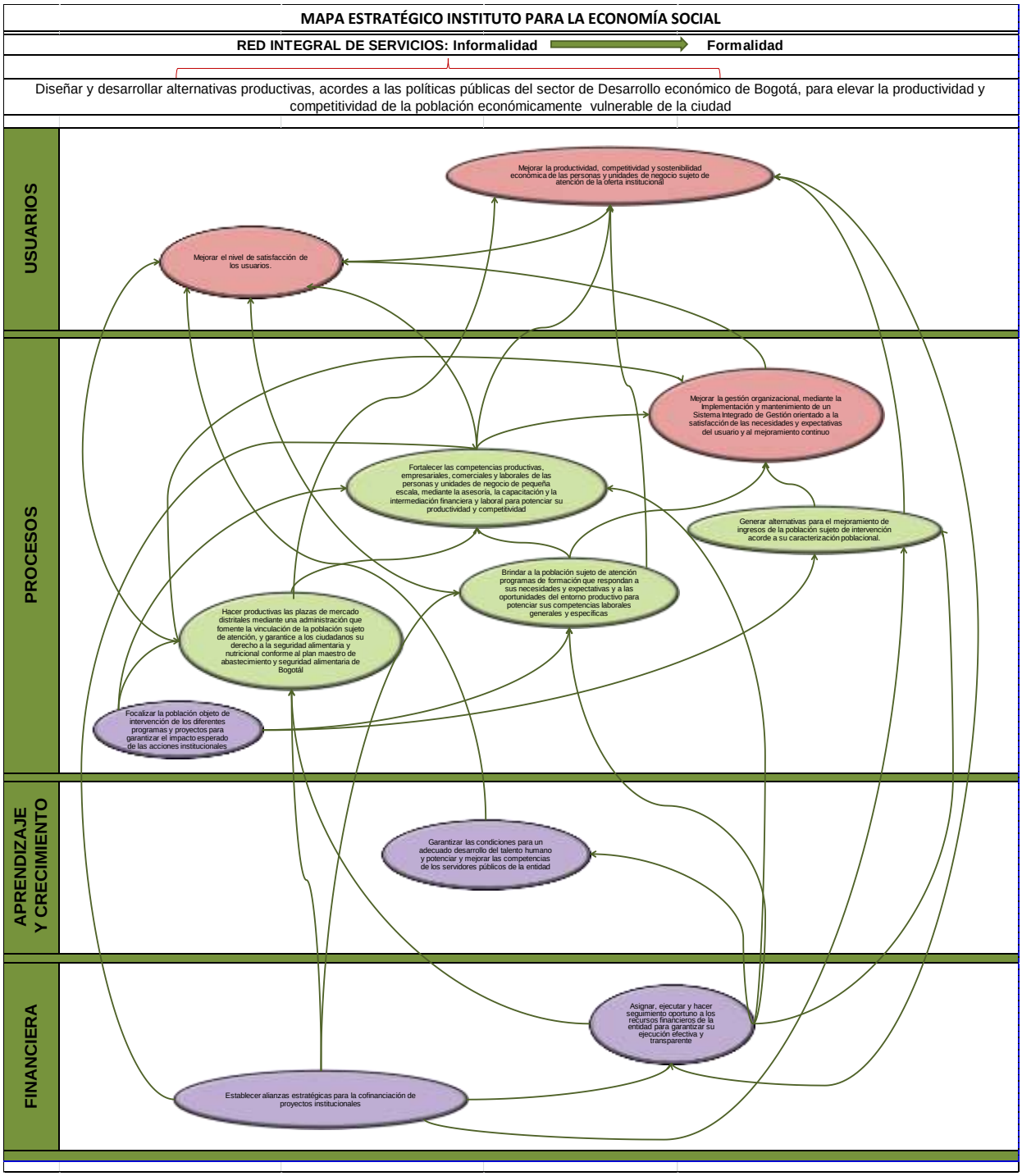
[29] Estrategia asociada al sexto objetivo estratégico: "Mejorar la gestión organizacional, mediante la Implementación y mantenimiento de un Sistema Integrado de Gestión orientado a la satisfacción de las necesidades y expectativas del usuario y al mejoramiento continuo".

Anexo 11Matriz de perspectivas, vectores y objetivos estratégicos- IPES

USUARIO		Mejorar la productividad, competitividad y sostenibilidad económica de las personas y unidades de negocio sujeto de atención de la oferta institucional		Prestar servicios de calidad que garanticen la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios del IPES
FINANCIERA		Establecer alianzas estratégicas para la cofinanciación de proyectos institucionales		Gestión de recursos financieros
PROCESOS	Apoyo emprendimientos	Generación de alternativas comerciales	Potenciación del capital humano	Focalizar a la población sujeto de atención Hacer productivas plazas de mercado Mejoramiento de la gestión (SIG)
APRENDIZAJE Y CRECIMIENTO				Capital humano

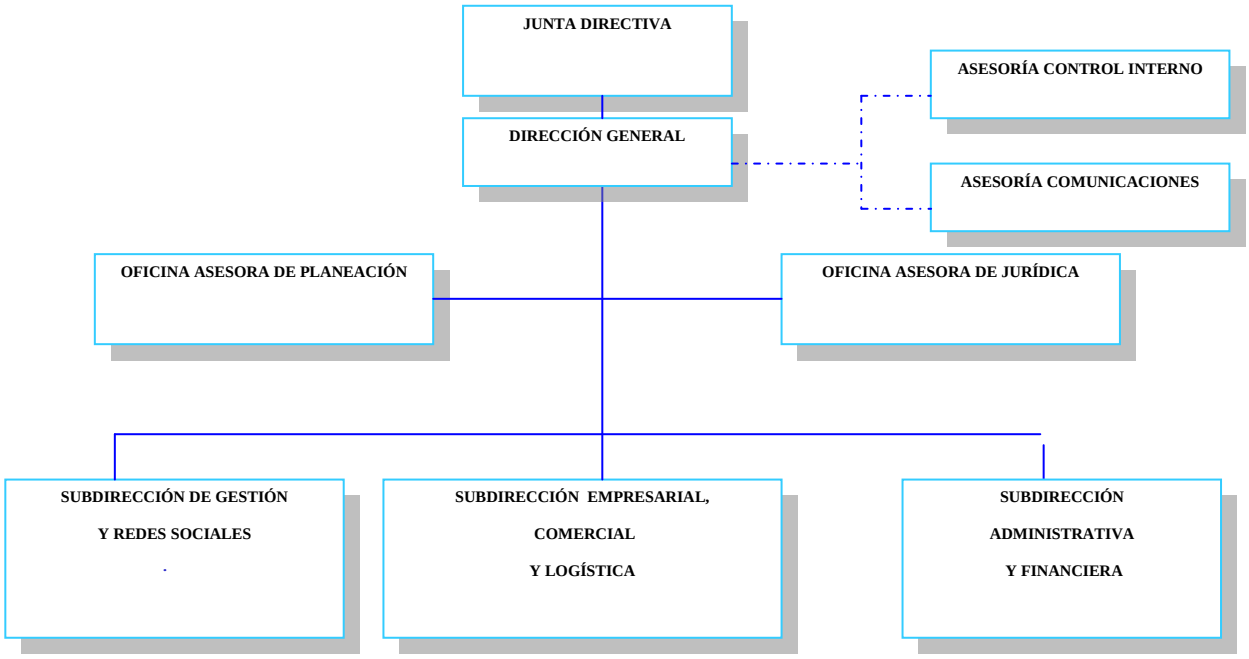
VECTORES	**EMPODERAMIENTO PRODUCTIVO y COMERCIAL**	**CONSOLIDACIÓN DE OPORTUNIDADES PARA LA GENERACIÓN DE INGRESOS**	**ADQUISICIÓN Y FORTALECIMIENTO DE COMPETENCIAS**	**EFICIENCIA Y EFICACIA OPERATIVA**

Anexo 12Mapa estratégico Instituto para la Economía Social



Fuente: Oficina Asesora de Planeación- IPES

Anexo 13Estructura organizacional IPES



OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN

Anexo 14 Perfil cuantitativo avance Modelo Estándar de Control Interno 2009

PERFIL CUANTITATIVO DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO DEL INSTITUTO PARA EL INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL, SEGÚN REQUISITOS DE LA NORMA MECI 1000:2005

FECHA ELABORACIÓN INFORME: OCTUBRE DE 2009	ENTIDAD: INSTITUTO PARA LA ECONOMÍA SOCIAL.
RESPONSABLES PROYECTO: OAP	REPRESENTANTE DE LA DIRECCIÓN: OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN.
FECHA INICIO PROYECTO: ENERO 2009.	FECHA CULMINACIÓN PROYECTO: DICIEMBRE DE 2009.

CRITERIOS DE EVALUACIÓN	
	0. Capacitacion.
	1. Definido informalmente, no esta documentado.
	2. Se tiene documentado pero no está implementado.
	3. Preparación de Documentos / Análisis de la Información.
	4. Revisión de los Documentos / Revisión de la Información.
	5. Aprobación de los Documentos o la Metodología por parte de los Subdirectores y/ó Jefes de Oficina.
	6. En proceso de Implementación.
	7. En Proceso de Auditoría interna.
	8. En Proceso de Plan de mejoramiento

			0	1	2	3	4	5	6	7	8	AVANCE ACTIVIDAD	AVANCE ETAPA
SUBSISTEMA DE CONTROL ESTRATÉGICO	AMBIENTE DE CONTROL	ACUERDOS, COMPROMISOS Y PROTOCOLOS ÉTICOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		ESTILO DE DIRECCIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	PLANES Y PROGRAMAS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		MODELO DE OPERACIÓN POR PROCESOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	CONTEXTO ESTRATÉGICO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		ANÁLISIS DEL RIESGO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		VALORACIÓN DEL RIESGO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		POLÍTICAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
SUBSISTEMA DE CONTROL DE GESTIÓN	ACTIVIDADES DE CONTROL	POLÍTICAS DE OPERACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		PROCEDIMIENTOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		CONTROLES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		INDICADORES	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	INFORMACIÓN	INFORMACIÓN PRIMARIA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		INFORMACIÓN SECUNDARIA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		SISTEMAS DE INFORMACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	COMUNICACIÓN Pública	COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		COMUNICACIÓN INFORMATIVA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		MEDIOS DE COMUNICACIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
SUBSISTEMA DE CONTROL DE EVALUACIÓN	AUTOEVALUACION	AUTOEVALUACIÓN DEL CONTROL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		AUTOEVALUACIÓN DE GESTIÓN	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	EVALUACIÓN INDEPENDIENTE	EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	100%
		AUDITORÍA INTERNA	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
	PLANES DE MEJORAMIENTO	PLAN DE MEJORAMIENTO INSTITUCIONAL	1	1		1	1	1	1	1	1	89%	96%
		PLANES DE MEJORAMIENTO POR PROCESOS	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	
		PLANES DE MEJORAMIENTO INDIVIDUAL	1	1	1	1	1	1	1	1	1	100%	

Fuente: Informe de gestión SIG 2009

INFORME ASISTENCIA EQUIPO OPERATIVO REUNIONES 2010

SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN – IPES-

El presente informe tiene como objetivo presentar los resultados de la asistencia del equipo operativo a las reuniones programadas por el equipo gestor del SIG de la Oficina Asesora de Planeación, con el fin de que el equipo directivo evalúe el desempeño de los miembros de su equipo designados para tal tarea.

Dentro de este contexto, inicialmente se presentarán las reuniones que han sido convocadas y posteriormente, por Subdirecciones y Oficinas Asesoras, se presentaran las observaciones obtenidas del ejercicio.

1. **Reuniones celebradas:** Para la vigencia se realizaron veintisiete (27) sesiones desde el 23 de Febrero al 15 de Diciembre, relacionadas a continuación:

ASUNTO	FECHA	EXPOSITOR
Inducción y reinducción a generalidades del Sistema Integrado de Gestión	23 de febrero	Alberto Castiblanco Bedoya: jefe de la Oficina Asesora de Planeación del IPES
Inducción y reinducción en el procedimiento control de documentos	17 de marzo	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Inducción y reinducción para la construcción y manejo de indicadores con énfasis en la medición del impacto.	07 de abril	Alberto Castiblanco Bedoya: jefe de la Oficina Asesora de Planeación del IPES
Inducción y reinducción en el procedimiento para la actualización de la página web y administración de la información	14 de abril	Jhonn garzón: Coordinador del equipo de sistemas. Brígida López: Técnico de comunicaciones
Inducción y reinducción en la metodología para evaluar y hacer seguimiento al código de ética.	21 de abril	Alberto Castiblanco Bedoya: jefe de la Oficina Asesora de Planeación del IPES
Socialización sistema de información misional HEMI	28 de abril	Jhonn garzón: Coordinador del equipo de sistemas.
Inducción y reinducción en el procedimiento para realizar auditorías internas	05 de mayo	Félix García: Asesor de control

		interno
Socialización de los procesos institucionales estratégicos.- planeación estratégica y táctica	12 de mayo	Gustavo Franco, Jose F. Mora: Asesores de planeación.
Socialización de los procesos institucionales misionales. Explicación Premio Distrital a la gestión (parte 1)	16 de mayo	Henry Borda, Edwin Pinto: profesionales de la Subdirección Empresarial comercial y logística. Katerine Llanos Orozco : Oficina Asesora de Planeación.
Socialización de los procesos institucionales misionales. (parte 2)	19 de mayo	Adriana Parra: profesional subdirección de Gestión y Redes sociales.
Socialización de los procesos institucionales misionales. (parte 3)	26 de mayo	Camilo Suarez, Camilo Hernández, Andrea Rojas: profesionales subdirección administrativa y financiera.
Socialización de los procesos institucionales de apoyo (parte 1).	02 de Junio	
Socialización de los procesos institucionales de apoyo (parte 2)	09 de junio	Luz Mery Cepeda, Andrea Ausique: profesionales subdirección administrativa y financiera. Natalia Bermúdez, Constanza Rodríguez: profesionales de la oficina asesora jurídica.
Aplicación índice de coeficiente ético	22 de Agosto	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Taller para la actualización de la matriz de riesgos institucional	26 de Agosto	Gustavo franco: Asesor oficina de planeación
Taller para la actualización de la matriz de riesgos institucional	02 de Septiembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Presentación diagnóstico de indicadores institucional por procesos	16 de septiembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Presentación metodología para evaluar la pertinencia de los indicadores por procesos	30 de Septiembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Taller para la aplicación de la metodología para evaluar la pertinencia de los indicadores por procesos	06 de	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación

	octubre	
Sensibilización a cerca de la importancia de la gestión documental	14 de octubre	Alba Rincón: Responsable gestión documental
Pautas para la elaboración de actos administrativos	20 de Octubre	Alba Rincón: Responsable gestión documental
Preparación para la auditoria del Premio Distrital a la Gestión	27 de octubre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación Paola Chacón asesora de Comunicaciones Andrea Ausique: SAF Erica Zoriano: Oficina Asesora Jurídica
Aplicación coeficiente estratégico	03 de Noviembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Inducción y reinducción en herramientas para la medición y seguimiento a indicadores. (socialización formatos)	10 de Noviembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Presentación mapa de riesgos proceso Planeación estratégica y táctica. Informe evaluación de usuarios (Focus group)	17 de Noviembre	Katherine Llanos O: Asesora oficina de planeación
Presentación mapa de riesgos proceso gestión de recursos financieros, gestión de recursos tecnológicos.	24 de Noviembre	Deisy Parra: Subdirección Administrativa y Financiera Adriana Valero: Equipo de sistemas
Presentación mapa de riesgos procesos: servicio al usuario, gestión de comunicaciones y potenciación del capital humano y social.	15 Diciembre	Javier Guarín: Servicio al usuario Carlos Leal: comunicaciones Carmen Eliza Gómez; Edwin Pinto: Subdirección empresarial comercial y logística

2. **Asistencia del Equipo Operativo:** luego de realizar seguimiento a la asistencia del equipo operativo[30] del Sistema Integrado de Gestión a las reuniones

[30] …"conformado por los servidores públicos y contratistas, representantes de las distintas dependencias y disciplinas académicas que conforman el Instituto para la Economía Social, delegados o designados por sus jefes o supervisores,

programadas por la Oficina Asesora de Planeación, se evidenció una tendencia decreciente similar a la del año anterior, con un porcentaje promedio de asistencia del 56% siendo el 81%[31] la mayor participación en éstas, como lo muestra el grafico relacionado a continuación:

Fuente: Construcción propia

Dentro de este contexto y teniendo en cuenta que una de las responsabilidades de este equipo es "participar activamente en el proceso de diseño, desarrollo, implementación, mantenimiento y difusión del Sistema Integrado de Gestión bajo las orientaciones del Representante de la Dirección y en coordinación con los gestores de la Oficina Asesora de Planeación"[32] es necesario que el equipo Directivo analice los resultados presentados e indague las causas de los mismos, en aras de tomar las acciones necesarias para garantizar la asistencia de las personas designadas a las actividades programadas; dado que también es su responsabilidad "divulgar y capacitar a los servidores y a los contratistas de su dependencia en el Sistema Integrado de Gestión, bajo las directrices del Representante de la Dirección"[33].

A continuación se presentan gráficamente los resultados de asistencia obtenidos por dependencias, cuyo seguimiento se encuentra relacionado como anexo al presente documento. Para ello, es necesario tener en cuenta, que con el objetivo de garantizar la participación de los servidores en estas reuniones y evitar la pérdida y apropiación de tales capacitaciones, algunas dependencias designaron "suplentes" de los servidores designadas como miembros del equipo operativo.

De esta manera, la asistencia se registra con la firma del multiplicador oficial y en su ausencia, con la del multiplicador suplente, el cual asume el mismo roll y

por escrito, para atender lo referente a los diferentes sistemas que se integran, conocidos como Gestores del Sistema Integrado de Gestión…"Resolución DG-080 de 2007.

[31] Tomando como base las 37 personas designadas para tal fin, se calculó el porcentaje de participación en cada una de las sesiones programadas, siendo el 81% el mayor porcentaje; lo cual evidencia, que el día que más asistencia se presentó, de los 37 acudieron al compromiso adquirido 30 personas.

[32] Art. Noveno: Resolución DG-080 de 2007.

[33] Ibíd.

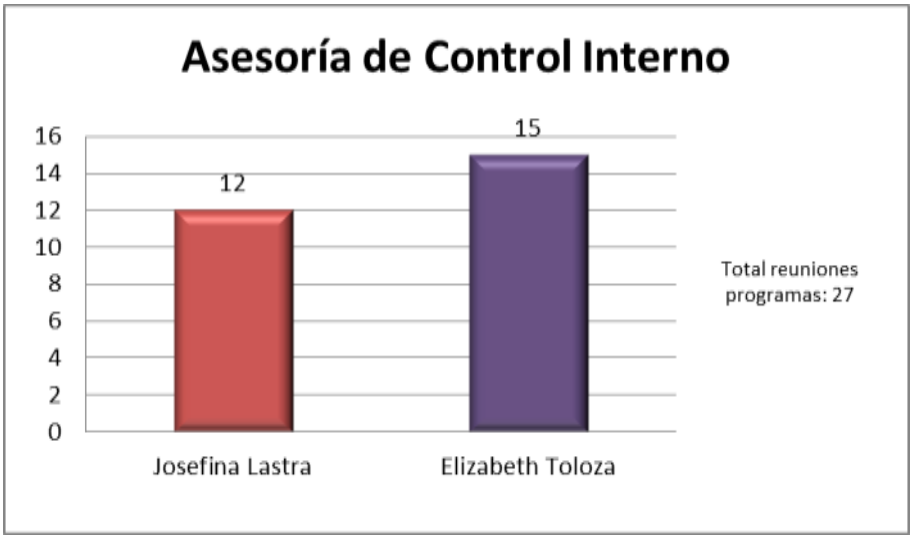
responsabilidades de la persona designada oficialmente. Adicional a ello, es pertinente mencionar, que durante la vigencia, se presentó una rotación del 41%, en todo el equipo, lo cual explica que en las gráficas relacionadas a continuación, en algunos casos, se presenten dos, tres y hasta cuatro nombres[34].

A continuación se relaciona el número de personas cambiadas por dependencia:

ROTACIÓN		
Dependencia	N°	Multiplicadores diferentes a la designación inicial.
Oficina Asesora Jurídica-OAJ	3	Diego Useche, Cristian Solis, Luz Ángela Villalba.
Subdirección Administrativa y Financiera- SAF	3	Alba Rincón, Andrea Ausique, Luz Karime Malkun
Proyecto Misión Bogotá- MB	4	Diego Pinzón, Carlos Chantre, Johana López, Edwin López.
Subdirección Empresarial Comercial y Logística - SECL	2	Mauricio Vesga, Paula Jaramillo.
Subdirección de Gestión y Redes Sociales- SGRS	3	Jhonn Jairo Gil, Soledad Salazar.
Asesoría de Comunicaciones- ACO	1	Adriana Solano.
TOTAL	16	

Fuente: construcción propia

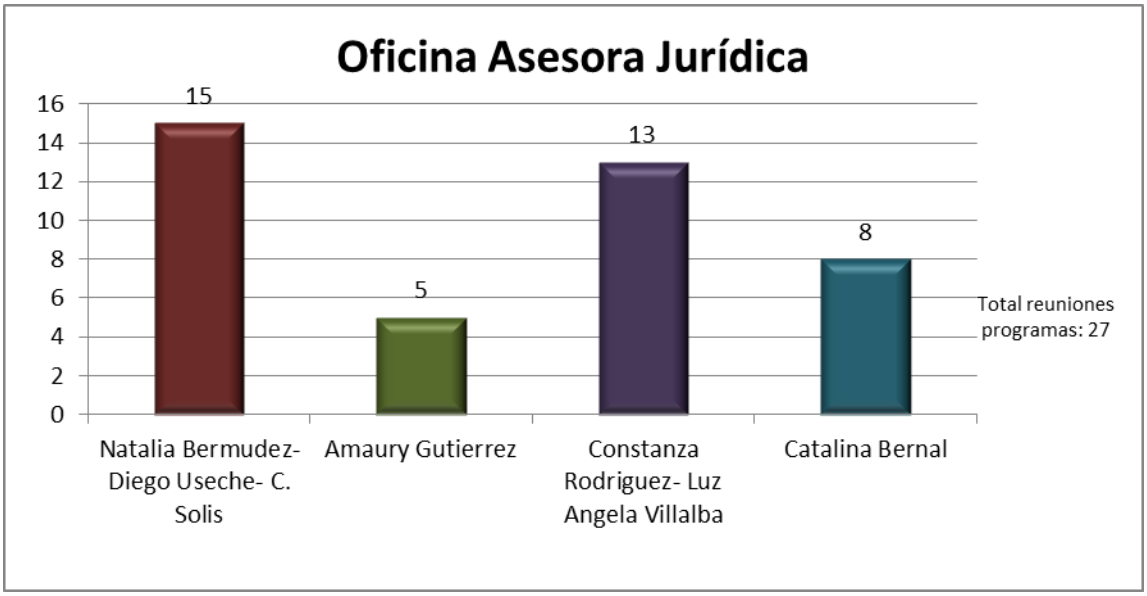
GRAFICA Nº 1 ASISTENCIA EQUIPO OPERATIVO CONTROL INTERNO



[34] Esto no quiere decir que las personas relacionadas hayan asistido a todas las reuniones programadas o contabilizadas, si no que su asistencia fue contada ante la ausencia del multiplicador designado inicialmente. Por ejemplo, en el caso puntual de la Oficina Asesora Jurídica, Natalia Bermúdez fue la persona designada inicialmente como miembro del equipo operativo del SIG, quien una vez terminada su vinculación con la entidad, fue reemplazada por Diego Useche, a quien por disposición de la jefe de la oficina, reemplazó posteriormente Cristian Solis. De esta manera, entre las tres personas designadas, asistieron a 16 de las 28 sesiones realizadas.

Fuente: Construcción propia

GRAFICA Nº 2 ASISTENCIA EQUIPO OPERATIVO OFICINA ASESORA JURÍDICA

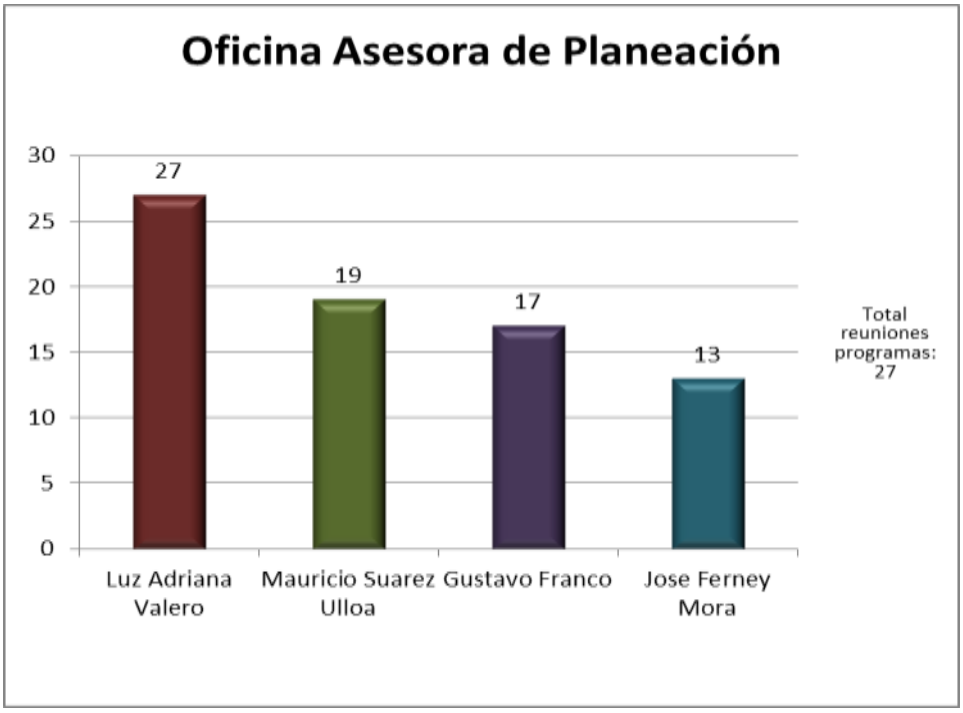


Fuente: Construcción propia

GRAFICA Nº 3 ASISTENCIA EQUIPO OPERATIVO ASESORÍA DE COMUNICACIONES

Fuente: Construcción propia

GRAFICA Nº 4 EQUIPO OPERATIVO OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN



Fuente: Construcción propia

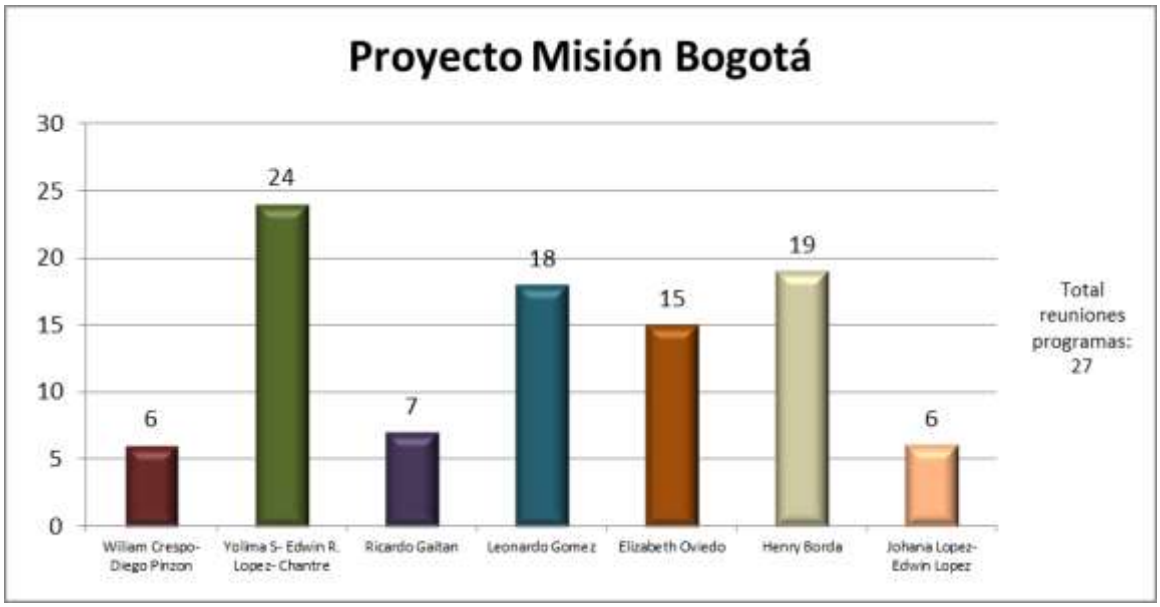
GRAFICA Nº 5 EQUIPO OPERATIVO SUBDIRECCIÓN GESTIÓN Y REDES SOCIALES

Fuente: Construcción propia

GRAFICA Nº 6 EQUIPO OPERATIVO SUBDIRECCIÓN EMPRESARIAL COMERCIAL Y LOGÍSTICA

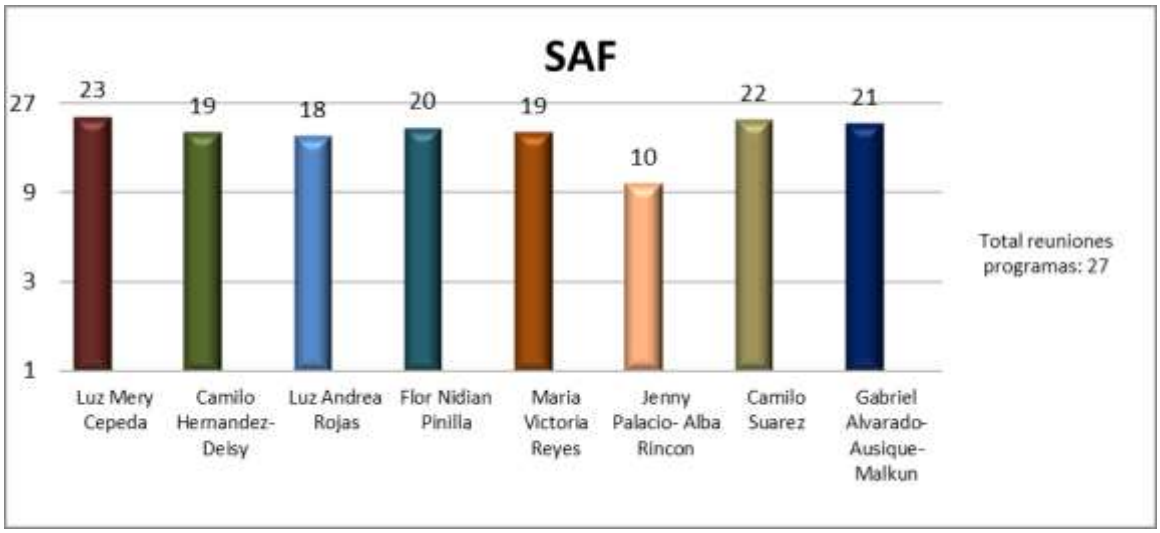
Fuente: Construcción propia

GRAFICA Nº 7 ASISTENCIA EQUIPO OPERATIVO MISIÓN BOGOTÁ



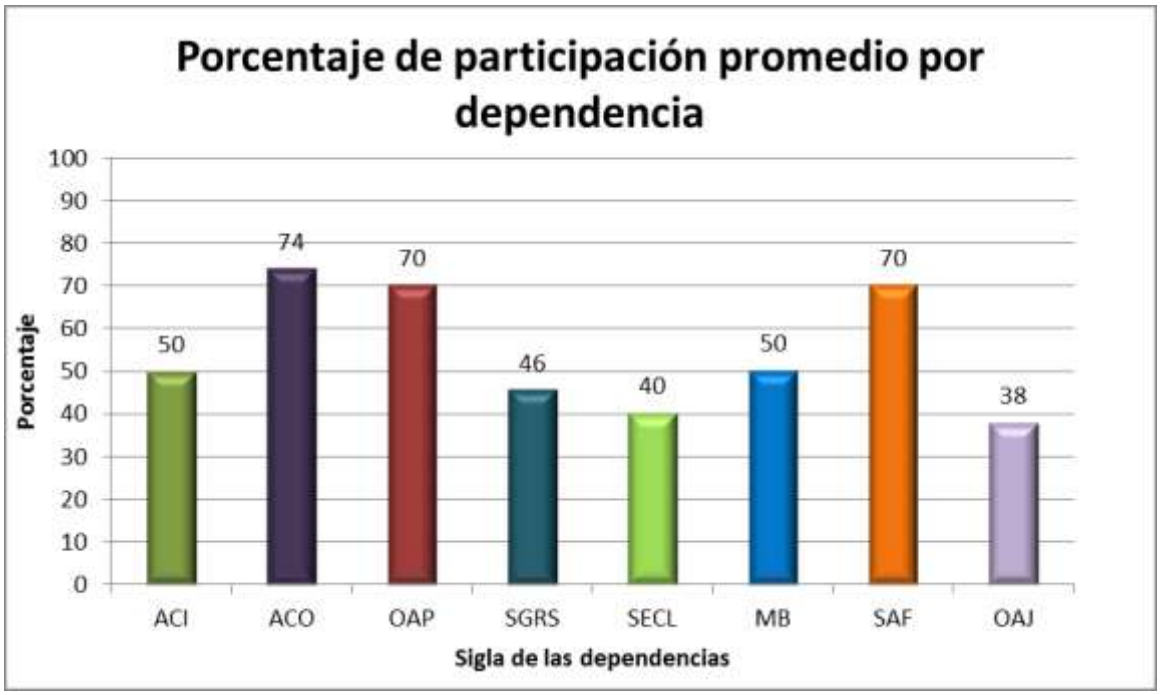
Fuente: Construcción propia

GRAFICA Nº 8 ASISTENCIA EQUIPO OPERATIVO SUBDIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA



Fuente: Construcción propia

3. **Porcentaje de participación en las reuniones programadas por dependencias:** a continuación se presentan los resultados obtenidos



Fuente: Construcción propia

Tabla N° 1 Comparación del porcentaje de asistencia equipo operativo por dependencias 2009-2010

N°	Dependencia	2010	2009	Variación interanual
1	Asesoria de Control Interno -ACI	50	84	-69%
2	Asesoría de Comunicaciones- ACO	74	47	36%
3	Oficina Asesora de Planeación-OAP	70	51	28%
4	Subdirección de Gestión y Redes Sociales-SGRS	46	47	-3%
5	Subdirección Empresarial Comercial y Logistica -SECL	40	61	-53%
6	Proyecto Misión Bogotá- MB	50	51	-1%
7	Subdirección Administrativa y Financiera- SAF	70	69	2%
8	Oficina Asesora Juridica-OAJ	38	54	-43%

Fuente: Construcción propia

Para la vigencia 2010, se evidenció un porcentaje de asistencia de los miembros del equipo a las reuniones programadas del 56%, siendo la Asesoria de comunicaciones la dependencia con mayor porcentaje de participación con el 74%, seguida de la Oficina Asesora de Planeación y la Subdirección Administrativa y Financiera con el 70%. Lo cual evidencia una mejora significativa en la participación respecto al año anterior del 36% para comunicaciones, y del 28% para la Oficina de Planeación.

Control interno por su parte, a diferencia del 2009, donde fue la instancia con mayor participación en tales reuniones, para la vigencia, tuvo una disminución en la asistencia del 69%, acudiendo apenas al 50% de las reuniones convocadas. Las subdirecciones misionales y la Oficina Asesora Juridica, siguen siendo las instancias con menor participación alcanzando para la vigencia 2010, una asistencia promedio del 45%. Es de notar, la disminución en la participación de la Subdirección Empresarial Comercial y Logistica y la Oficina Asesora Juridica del 53% y 43% respectivamente.

Aunque la participación general de los miembros de equipo fue similar a la del año pasado (57%), ésta no se considera óptima para los fines pertinentes, puesto que cinco de las ocho areas[35] analizadas presentan alrededor de un 45% de asistencia a las reuniones programadas, lo cual se constituye en un bajo nivel de participación que redunda en el desconocimiento de los procesos y procedimientos definidos en el modelo de operación determinado en el Instituto evidenciado con las auditorias internas realizadas por la asesoria de control interno.

[35] Para el presente análisis, el proyecto Misión Bogotá se está tomando como una dependencia.

AXENO: SEGUIMIENTOA SISTENCIA MIEMBROS DEL EQUIPO OPERATIVO SIG 2010

SEGUIMIENTO ASISTENCIA MIEMBROS DEL EQUIPO OPERATIVO SIG 2010

N°	NOMBRE	feb-23	mar-17	abr-07	abr-14	abr-21	abr-28	may-05	may-12	may-16	may-19	may-26	jun-02	jun-09	Agto 22	Agto 26	sep-02	sep-16	sep-30	oct-06	oct-14	oct-20	oct-27	nov-03	nov-10	nov-17	nov-24	dic-12	TOTAL	%	% por area
1	Josefina Lastra	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	0	1	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	12	44	50
2	Elizabeth Toloza	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	15	56	
3	Brigida Lopez- Adriana. Solano	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	20	74	74
4	Luz Adriana Valero	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	27	100	70
5	Mauricio Suarez Ulloa	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	19	70	
6	Gustavo Franco	1	0	1	0	0	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	0	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	1	17	63	
7	Jose Ferney Mora	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	13	48	
8	J. Rodriguez- S. Salazar	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	1	1	12	44	46
9	A. Parra- F Ospina	1	0	1	0	1	1	1	0	1	0	0	1	1	0	1	1	0	0	0	1	0	0	1	1	1	0	1	15	56	
10	E. Acero- J. Sanchez	1	0	1	0	1	0	1	0	0	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1	10	37	
11	Rocio Gomez	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	10	37	40
12	Edwin Pinto	1	1	1	0	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	20	74	
13	Carmen Elisa Gomez	0		1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	1	0	1	0	1	1	1	1	1	19	70	
14	Helbert Casas- Paula Jaramillo	0	1	1	1	0	1	1	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	12	44	
15	Gustavo de León	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	4	
16	Carlos Torres	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	7	
17	Diego Silva	1	0	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	5	19	
18	Henry Granados- Mauricio Vesga	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	0	1	1	0	1	1	18	67	
19	Wiliam Crespo- Diego Pinzon	1	0	0	1	0	0	1	1	0	0	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	22	50
20	Yolima S- Edwin R. Lopez- Chantre	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	24	89	
21	Ricardo Gaitan	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	26	
22	Leonardo Gomez	1	0	0	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	0	0	0	18	67	
23	Elizabeth Oviedo	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	0	0	1	0	0	15	56	
24	Henry Borda	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	19	70	
25	Johana Lopez- Edwin Lopez	1	0	1	0	0	0	0	0	1	0	1	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	6	22	
26	Luz Mery Cepeda	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	0	1	0	1	23	85	70
27	Camilo Hernandez- Deisy	0	0	1	0	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	19	70	
28	Luz Andrea Rojas	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	1	18	67	
29	Flor Nidian Pinilla	1	1	1	1	1	1	0	0	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	1	1	20	74	
30	Maria Victoria Reyes	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	0	1	1	1	19	70	
31	Jenny Palacio- Alba Rincon	1	0	1	0	0	1	1	0	0	0	1	1	1	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	10	37	
32	Camilo Suarez	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	0	0	0	22	81	
33	Gabriel Alvarado- Ausique- Malkun	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	0	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	21	78	
34	Natalia Bermudez- Diego Useche- C. Solis	1	0	0	1	0	1	1	1	1	0	1	0	1	0	1	0	0	0	1	1	1	1	1	0	0	0	1	15	56	38
35	Amaury Gutierrez	0	1	1	1	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	19	
36	Constanza Rodriguez- Luz Angela Villalba	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	13	48	
37	Catalina Bernal	1	0	1	1	1	0	1	1	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	8	30	

Nota: los 1 registran asistencia; 0: inasistencia

4 CONCLUSIONES

1. Para la vigencia, se evidenció un alto compromiso de la Dirección[36] para el mantenimiento y mejoramiento del Sistema Integrado de Gestión, producto del liderazgo del representante de la Dirección, se promovieron y motivaron las actividades programadas para tal fin, obteniendo resultados significativos al respecto.

2. Con la participación activa de los servidores de la entidad y el compromiso de la Dirección, el Instituto logró LA GESTIÓN DE ORO en la modalidad mediana, ocupando el primer lugar en el Premio distrital a la Gestión 2010, compitiendo con entidades como: Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, Secretaría de Hábitat, Caja Vivienda Popular, Unidad Administrativa Especial Cuerpo Oficial de Bomberos, Unidad Administrativa Especial Catastro Distrital, Fondo de Prestaciones Económicas, Cesantías y Pensiones, Transmilenio S.A., Instituto Distrital para la Recreación y Deporte y el Jardín Botánico José Celestino Mutis.

3. Para la vigencia 2010, se evidenció un porcentaje de asistencia de los miembros del equipo a las reuniones programadas del 56%, siendo la Asesoría de comunicaciones la dependencia con mayor porcentaje de participación con el 74%, seguida de la Oficina Asesora de Planeación y la Subdirección Administrativa y Financiera con el 70%. Lo cual evidencia una mejora significativa en la participación respecto al año anterior del 36% para comunicaciones, y del 28% para la Oficina de Planeación.

   Control interno por su parte, a diferencia del 2009, donde fue la instancia con mayor participación en tales reuniones, para la vigencia, tuvo una disminución en la asistencia del 69%, acudiendo apenas al 50% de las reuniones convocadas. Las subdirecciones misionales y la Oficina Asesora Jurídica, siguen siendo las instancias con menor participación alcanzando para la vigencia 2010, una asistencia promedio del 45%. Es de notar, la disminución en la participación de la Subdirección Empresarial Comercial y Logística y la Oficina Asesora Jurídica del 53% y 43% respectivamente.

[36] Entendiéndose por compromiso de la Dirección, la responsabilidad de todo el equipo Directivo de la entidad.

Aunque la participación general de los miembros de equipo fue similar a la del año pasado (57%), ésta no se considera óptima para los fines pertinentes, puesto que cinco de las ocho áreas analizadas presentan alrededor de un 45% de asistencia a las reuniones programadas, lo cual se constituye en un bajo nivel de participación que redunda en el desconocimiento de los procesos y procedimientos definidos en el modelo de operación determinado en el Instituto evidenciado con las auditorías internas realizadas por la asesoría de control interno. Por tanto, se recomienda que el nivel directivo establezca mecanismos de supervisión y control que garanticen la efectiva participación de los servidores en el mantenimiento y mejoramiento del sistema.

4. La delimitación sistémica del instituto, permitió evidenciar que la entidad no es única y que requiere imperiosamente del análisis de riesgos e implementación efectiva de estrategias y acciones tendientes a mejorar su gestión institucional.

5. El desdoblamiento de la operación institucional, contribuyó a que los directivos, funcionarios y contratistas reconocieran además, de la complejidad de sus procesos, la complejidad de la organización vista como sistema.

6. El modelo de operación por procesos, se constituye en una fuente generadora de sinergias siempre y cuando se aplique el principio de coordinación, cooperación y articulación en el desarrollo de las actividades desarrolladas en el sistema.

7. Definir indicadores para monitorear el avance de la estrategia es importante para el éxito de su ejecución; Sin embargo, adicional a ello, describirla en términos que todos los involucrados la entiendan y se puedan visualizar, es básico para lograr generar sinergias. Siendo de esta manera, la alineación factor clave de éxito para tales fines. El mapa estratégico permitió a la organización alinear su estrategia con el modelo de operación institucional, se incluyeron los aspectos claves del esquema de operación de la red positiva y el fin de su sistema integrado de gestión facilitando con ello, su operacionalización.

8. El diagnóstico de indicadores permitió evidenciar la necesidad de analizar y evaluar la pertinencia de las métricas definidas en la institución, dado que en su mayoría éstas corresponden a mediciones de la eficacia. Dentro de este contexto, se considera necesario, iniciar con la medición de la eficiencia y el impacto generado por los

proyectos de inversión en la población sujeto de atención en aras de evidenciar el impacto de la gestión institucional en el desarrollo económico de la ciudad.

9. El Instituto para la Economía Social fue reconocido a nivel Distrital como una institución altamente competitiva en el campo ambiental, al obtener el primer puesto del Premio Distrital a la Cultura del Agua organizado por la Secretaría Distrital de Ambiente.

10. Con relación a la gestión ambiental, se logró realizar una actualización satisfactoria del documento Plan Institucional de Gestión Ambiental -PIGA- el cual está siendo revisado por la Secretaría Distrital de Ambiente para su aprobación.

11. Adicional a ello, se logró impactar positivamente a la entidad por medio de una fuerte campaña de comunicaciones dirigida a generar conciencia en la gestión ambiental institucional.

12. Se logró reducir el pago de servicios públicos, además de la disminución notable en el consumo de elementos de uso institucional, como los vasos desechables, los cuales generaban grandes cantidades de residuos sólidos, altos costos y un impacto ambiental considerable.

13. Para la próxima vigencia, se debe continuar con la consolidación de un comité ambiental institucional fuerte, que propenda por la implementación de las acciones ambientales planeadas para el logro de los objetivos propuestos.