

Diseño de un Proceso para la Trazabilidad de los Proyectos Asociados a la Secretaria de Bienestar Social - Subsecretaria de Poblaciones y Etnias: empresa del sector público Alcaldía de Santiago de Cali

Jose Antonio Idrobo Marín, ✉ jose.idrobo@cali.gov.co

Proyecto presentado para optar al título de Ingeniero Industrial

Asesor: John Mario Osorio Trujillo, Magíster (MSc) en Sistemas Integrados de Gestión de la Calidad.



Universidad de San Buenaventura Colombia

Facultad de Ingenierías

Ingeniería Industrial

Santiago de Cali, Colombia

2017

Citar/How to cite	[1] Idrobo, J. (2017). p
Referencia/Reference	[1] J. A. Idrobo Marín, “Diseño de un Proceso para la Trazabilidad de los Proyectos Asociados a la Secretaria de Bienestar Social - Subsecretaria de Poblaciones y Etnias: empresa del sector público Alcaldía de Santiago de Cali, Trabajo de grado Ingeniería Industrial, Universidad de San Buenaventura Cali, Facultad de Ingeniería, Seleccione año.
Estilo/Style: IEEE (2014)	



Bibliotecas Universidad de San Buenaventura



Biblioteca Digital (Repositorio)
<http://bibliotecadigital.usb.edu.co>

- Biblioteca Fray Alberto Montealegre OFM - Bogotá.
- Biblioteca Fray Arturo Calle Restrepo OFM - Medellín, Bello, Armenia, Ibagué.
- Departamento de Biblioteca - Cali.
- Biblioteca Central Fray Antonio de Marchena – Cartagena.

Universidad de San Buenaventura Colombia

Universidad de San Buenaventura Colombia - <http://www.usb.edu.co/>

Bogotá - <http://www.usbbog.edu.co>

Medellín - <http://www.usbmed.edu.co>

Cali - <http://www.usbcali.edu.co>

Cartagena - <http://www.usbctg.edu.co>

Editorial Bonaventuriana - <http://www.editorialbonaventuriana.usb.edu.co/>

Revistas - <http://revistas.usb.edu.co/>

Dedicatoria

A mis padres Reinel Idrobo y Esperanza Marín por haberme dado la vida, a su vez por los valores y principios que me infundieron, los cuales sirvieron de base para lograr las metas y objetivos que he obtenido hasta hoy, a mi hija Alejandra, a mi esposa Lyzdaiana que me ha dado todo su apoyo incondicionalmente y a todos los que han contribuido de forma indirecta y directa a que este logro se lleve a cabo y que hoy sea una realidad.

Agradecimientos

Agradezco primeramente a Dios por darme la sabiduría e inteligencia para alcanzar un logro más en mi vida, a mi familia en general por el constante apoyo, a mi esposa por hacer parte de este logro, a los docentes que fueron actores en este proceso, y todos los que me apoyaron y creyeron en mí.

TABLA DE CONTENIDO

I. INTRODUCCIÓN	9
A. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
B. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA	19
II. OBJETIVOS	20
A. Objetivo general	20
B. Objetivos específicos	20
III. JUSTIFICACIÓN.....	21
A. ALCANCE	25
IV. MARCO REFERENCIAL.....	26
A. MARCO CONTEXTUAL	26
B. ANTECEDENTES.....	30
C. MARCO CONCEPTUAL.....	33
D. MARCO TEÓRICO.....	35
1) Estado del Arte.....	38
E. MARCO LEGAL.....	41
V. METODOLOGÍA	42
VI. RESULTADOS.....	44
A. Diagnóstico.....	44
1) Diagrama de Flujo del Procesos a diciembre de 2016.....	45
2) Recopilación de Datos.....	46
3) Diagrama Causa - Efecto.....	49
4) Matriz DOFA.....	50
B. Diseño.....	53
1) Diagrama de flujo propuesto.....	54
2) Indicadores.....	55
C. Prueba Piloto – Implementación.....	57

VII. CONCLUSIONES63

VIII. RECOMENDACIONES65

BIBLIOGRAFIA Y REFERENCIAS66

ANEXOS.....70

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Presupuesto asignado para los proyectos de situado fiscal en la secretaria de Bienestar Social Alcaldía de Santiago de Cali.	12
Tabla 2. Presupuesto asignado para los proyectos de dependencia en la secretaria de Bienestar Social – Alcaldía de Santiago de Cali.	13
Tabla 3. Presupuesto asignado para los proyectos de situado fiscal y de dependencia de la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias.	17
Tabla 4. Relación de variables	19
Tabla 5. Funciones del Gerente Público.....	24
Tabla 6. ¿Por qué la Gestión de Procesos?.....	30
Tabla 7. Resultados de la pregunta N.4 en la encuesta realizada para el diagnóstico de la investigación.....	48
Tabla 8. Indicadores de seguimiento.....	55
Tabla 9. Ficha Técnica del Indicador.	55

LISTA DE FIGURAS

Fig. 1. Detallado del presupuesto del plan operativo anual de inversiones por comunas y corregimientos	11
Fig. 2. Porcentaje de asignación del presupuesto de los proyectos de Dependencia	22
Fig. 3. Porcentaje de asignación del presupuesto total – Subsecretaria de Poblaciones y Etnias ..	22
Fig. 4. Organigrama de la Alcaldía de Santiago de Cali	28
Fig. 5. Ejes estrategicos	29
Fig. 6. Gráfico de análisis – pregunta N.1	46
Fig. 7. Gráfico de análisis – pregunta N.2.....	47
Fig. 8. Ingreso al sistema SPLAN	58
Fig. 9. Formulario de registro.....	59
Fig. 10. Proyectos registrados	60
Fig. 11. Información estadística de los procesos contractuales.....	60
Fig. 11. Información del menú de opciones del proceso.....	61

RESUMEN

El presente trabajo de grado tiene como objetivo principal el diseño de un proceso de trazabilidad para los procesos contractuales que se generan en los proyectos de situado fiscal y de dependencia de la Secretaria de Bienestar social. Su desarrollo está dado en la realización de un diagnóstico mediante el uso de herramientas de la ingeniería industrial, el diseño de un diagrama de flujo a través del programa modelador de procesos bizagi y el software SPLAN para la prueba del proceso. Obteniendo como resultado un proceso de trazabilidad sistematizado y orientado al cumplimiento del sistema de gestión de la calidad de la Alcaldía de Santiago de Cali.

Palabras clave: Gestión pública, Gestión por procesos, Trazabilidad, Sistema de gestión de la calidad.

ABSTRACT

The main objective of this work is the design of a process to follow the contractual processes of the projects administered by the Secretariat of Social Welfare. These projects are funded by the state and by the mayor. A diagnosis was made using Industrial Engineering tools; A flow chart was made and the proposal was executed using the SPLAN software. As a result, a systematic process of traceability that complies with the quality management system of the city of Santiago de Cali.

Keywords: Public Management, Process Management, Traceability, The quality management system.

I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado es una propuesta de diseño de un proceso para la trazabilidad de lo que en la alcaldía de Cali se conoce como procesos de contratación que se generan en los proyectos de situado fiscal¹ y de dependencia² asociados a la Secretaria de Bienestar Social – Subsecretaría de Poblaciones y Etnias de esta alcaldía; propuesta que pretende establecer un proceso de trazabilidad estandarizado a nivel interno en cada una de las áreas (la subsecretaría – planeación – administrativa y financiera – jurídica).

Este trabajo de grado es el resultado de las problemáticas que se encontraron a lo largo de la práctica profesional realizada en el primer semestre del 2016 (ver anexo 1 y 2) la cual tuvo su alcance en la “implementación de una estrategia de gestión administrativa” para el área de Bienestar Social “Familia, Niñez y Juventud”, adicional a las funciones como líder de procesos de la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias. Estas problemáticas se relacionan con las diferentes formas del manejo de la información y la autonomía de cada área respecto a los procesos contractuales, lo que evidenció la falta de un proceso estandarizado en la dependencia, la falta de una política de servicio y la libertad que maneja cada área respecto a los procesos.

Por consiguiente, se estableció una metodología enfocada a realizar un diagnóstico sobre el estado de la gestión de los procesos contractuales, el diseño de un proceso de trazabilidad y la aplicación de una prueba piloto. Haciendo uso de tres herramientas (Diagrama de Flujo, Recopilación de Datos y Diagrama de Causa – Efecto) de las siete herramientas de la calidad, y una herramienta de análisis “Matriz DOFA”, además el programa modelador de procesos Bizagi Modeler - BPMN³ en su versión 3.1 gratuita y el software SPLAN⁴ adquirido por la Secretaria de Bienestar para la sistematización de los procesos.

¹ es un mecanismo de asignación y distribución de recursos para la inversión pública social focalizados hacia las poblaciones vulnerables, creado por el Decreto 1548 de 1995, que pretende garantizar a las comunas y corregimientos del Municipio de Santiago de Cali recursos financieros estables para atender las necesidades básicas.

² Proviene de los recursos propios de destinación libre recaudados por la Alcaldía de Santiago de Cali.

³ Business Process Modeling Notation

⁴ Software adquirido por la Secretaria de Bienestar Social para la implementación de la planeación estratégica y mejora continua de los procesos.

A. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La secretaria de Bienestar Social es el organismo encargado de liderar la promoción, protección, restitución y garantía de derechos de quienes por su condición social, económica, física o mental se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, mediante la formulación, coordinación e implementación de políticas sociales, en el marco de la Constitución y la Ley [1].

Al mismo tiempo se encuentra regida jerárquicamente bajo la siguiente estructura:

- Despacho del Secretario.
- Subsecretaria de Poblaciones y Etnias.
- Subsecretaria de Atención a Víctimas.
- Subsecretaria de Equidad de Género.
- Subsecretaria de la Primera Infancia.
- Unidad de Apoyo a la Gestión.

Por consiguiente, las 4 subsecretarías se enfocan en desarrollar los planes, programas y proyectos para brindar atención a los grupos poblacionales de las 22 comunas y los 15 corregimientos de Santiago de Cali, la unidad de apoyo a la gestión concentra las áreas transversales (planeación – administrativa y financiera – jurídica), y el despacho del secretario se encarga de impartir las directrices a nivel gerencial y asumir el rol de ordenador del gasto de la Secretaria.

En pocas palabras la Secretaria de Bienestar Social es un organismo principal del sector central, con autonomía administrativa para el desarrollo de las funciones y competencias a su cargo enfocadas a los componentes que incluyen un número de programas de intervención, con sus correspondientes indicadores de producto y metas de acuerdo al Plan de Desarrollo Municipal 2016 – 2019⁵.

En función de lo anterior la administración central “Planeación Municipal – Banco de Proyectos” asigna presupuesto a cada dependencia para el cumplimiento de sus metas a través de los

⁵ Es la hoja de ruta que deja ver la problemática actual del municipio de Santiago de Cali y define propuestas de intervención sobre las cuales se planificará la gestión y la inversión pública.

proyectos que se ejecutan año a año de acuerdo al Plan Operativo Anual de Inversión⁶ (POAI). El cual se enfoca en el cumplimiento de los objetivos del Plan de Desarrollo que corresponde a la vigencia fiscal de conformidad con el potencial financiero del Municipio. Es así, como se realiza la distribución presupuestal por comunas y corregimientos (Ver fig.1) en el Municipio de Santiago de Cali.

MUNICIPIO SANTIAGO DE CALI				
DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE PLANEACIÓN				
PLAN OPERATIVO ANUAL DE INVERSIONES - POAI				
POR COMUNAS ORIGEN SITUADO FISCAL TERRITORIAL				
VIGENCIA 2017				
COMUNA	VALOR	CORREGIMIENTOS	VALOR	GRAN TOTAL
1	1.556.000.000	51	240.177.790	
2	1.515.969.600	52	239.617.190	
3	1.421.000.000	53	240.177.790	
4	1.464.082.858	54	240.177.790	
5	1.445.572.360	55	240.177.790	
6	1.605.190.715	56	240.177.790	
7	1.229.278.118	57	240.560.000	
8	1.263.334.137	58	240.000.000	
9	1.354.804.504	59	240.000.000	
10	1.435.398.042	60	240.177.790	
11	1.365.699.113	61	240.177.790	
12	1.233.829.768	62	240.177.790	
13	1.825.146.381	63	240.177.790	
14	1.432.434.955	64	240.177.790	
15	1.937.058.169	65	240.177.790	
16	1.648.840.826			
17	1.697.093.524			
18	1.692.431.095			
19	1.485.573.604			
20	1.067.657.457			
21	1.193.011.351			
22	1.347.900.321			
COMUNAS	32.217.306.898	CORREGIMIENTOS	3.602.132.880	35.819.439.778
% Participación	90		10	100

Fig. 1. Detallado del presupuesto del plan operativo anual de inversiones por comunas y corregimientos.

Tomado de: la página de la Alcaldía de Santiago de Cali - Plan Operativo Anual de Inversiones - POAI
http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/36776/poai_2017plan_operativo_anual_de_inversiones/

Así pues, la misión de la Secretaria de Bienestar Social (SBS) está segmenta en formular, dirigir, planificar, coordinar y ejecutar las políticas para el reconocimiento, restablecimiento y garantía de los derechos de las personas, y las políticas sociales del municipio de Santiago de Cali, con

⁶ es el instrumento mediante el cual se concretan las inversiones del Plan de Desarrollo de acuerdo con las formas de financiación contenidas en el Plan Financiero.

especial énfasis en las personas en condiciones de vulnerabilidad manifiesta⁷.

Teniendo en cuenta lo anterior y dada la importancia del tema, se conformó el comité de planeación operativa para la revisión interna del cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad (SGC) de la Administración del Municipio de Santiago de Cali en la (SBS), el cual está estipulado bajo los requerimientos de la norma técnica NTCGP 1000: 2009 y se enfoca en orientar la entidad en términos de calidad y mejora continua, aplicando procesos eficientes, eficaces y efectivos.

Por consiguiente, se identificó mediante el quehacer de las actividades diarias de seguimiento y control que actualmente la Secretaria de Bienestar Social (SBS) no cuenta con una herramienta de trazabilidad estandarizada para los procesos contractuales que se generan a nivel interno en los proyectos de situado fiscal y de dependencia, adicional se pudo comprobar con el diagrama causa efecto aplicado en el diagnóstico del presente trabajo de grado y los requerimientos planteados en una de las actas del comité de planeación operativa (ver anexo 3) que resalta la importancia de establecer un mecanismo de seguimiento para los procesos contractuales de los proyectos del periodo 2017 que cuenta con un presupuesto detallado de la siguiente manera:

Tabla 1. Presupuesto asignado para los proyectos de situado fiscal en la secretaria de Bienestar Social Alcaldía de Santiago de Cali.

SITUADO FISCAL	(Todas)
RESPONSABLE	Total
Subsecretaria de Atención Integral a Víctimas	\$ 0
Subsecretaría de Equidad de Género	\$ 0
Subsecretaría de Poblaciones y Etnias	\$ 567.021.750
Subsecretaría de Primera Infancia	\$ 0
Unidad de Apoyo a la Gestión	\$ 0
Total general	\$ 567.021.750

Nota: detalle general del presupuesto de los proyectos de situado fiscal.

⁷ la capacidad disminuida de una persona o un grupo de personas para anticiparse, hacer frente y resistir a los efectos de un peligro natural o causado por la actividad humana, y para recuperarse de los mismos.

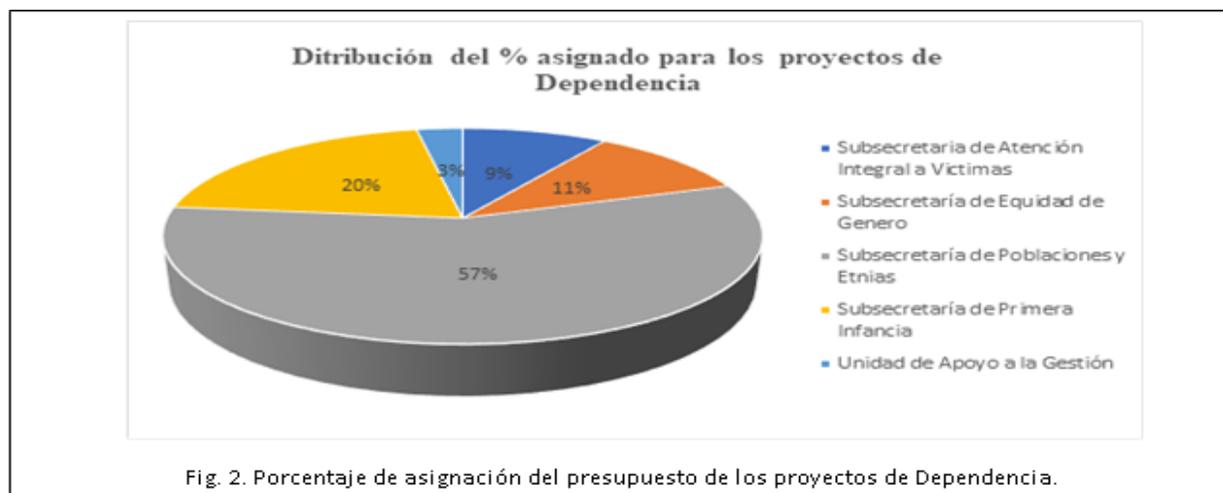
En efecto se puede apreciar mediante la tabla 1, que la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias es la que cuenta con el 100% del presupuesto para ejecutar los proyectos de situados fiscal durante el periodo 2017 y que su responsabilidad es mayor a diferencia de las demás, ya que no cuentan con presupuesto en esta modalidad.

Tabla 2. Presupuesto asignado para los proyectos de dependencia en la secretaria de Bienestar Social – Alcaldía de Santiago de Cali.

DEPENDENCIA	(Todas)
Suma de DEPENDENCIA	
RESPONSABLE	Total
Subsecretaria de Atención Integral a Victimas	\$ 3.154.103.015
Subsecretaría de Equidad de Genero	\$ 3.642.910.400
Subsecretaría de Poblaciones y Etnias	\$ 19.584.811.000
Subsecretaría de Primera Infancia	\$ 7.010.588.950
Unidad de Apoyo a la Gestión	\$ 1.000.000.000
Total general	\$ 34.392.413.365

Nota: detalle general del presupuesto de los proyectos de Dependencia.

Por consiguiente, la tabla 2, detalla la asignación presupuestal de proyectos de “Dependencia” para cada subsecretaria y la unidad de apoyo a la gestión, para lo cual es importante resaltar que la subsecretaria que cuenta con mayor presupuesto es la de Poblaciones y Etnias, ubicándola como la subsecretaria con mayor demanda a nivel presupuestal y convirtiéndola en una de la más importantes para el cumplimiento de metas. En este sentido se adjunta la Fig.2 que muestra la distribución porcentual de acuerdo al presupuesto asignado.



Es así como la Subsecretaría de Poblaciones y Etnias es la que cuenta con mayor participación a nivel presupuestal 57%, dada las funciones que le fueron asignadas⁸ y la estructura contemplada a nivel de los planes, programas y proyectos para la atención a los grupos poblaciones (Adulto Mayor, Afrocolombiano, Discapacidad, Indígena, LGTBI, Niñez, Familia, Juventud, Habitante de y en Calle, Familias en Acción, Jóvenes en Acción y Seguridad Alimentaria) contemplados en el Plan de Desarrollo [2].

- **Programa Adulto Mayor:** trabaja en el fortalecimiento de una ciudadanía incluyente que reconozca a las personas mayores como ciudadanos políticamente activos, capaces de expresar sus opiniones, estableciendo canales que fortalezcan de un lado la participación del adulto mayor y de otro la constitución de espacios de escucha en los cuales desde la familia, la comunidad y la sociedad se valoren y tengan en cuenta sus ideas, formas de vivir y amar [2].
- **Programa Discapacidad:** busca fortalecer el potencial humano de las Personas con Discapacidad-(PcD) sus familias y cuidadores como sujetos autónomos, libres y competentes para asumir responsabilidades y compromisos en todos los niveles, para que puedan reclamar de manera justa sus derechos [2].

⁸ Artículo 129 – Decreto 0516 – 2016

- **Programa Indígena:** está orientado a generar procesos de empoderamiento, desarrollo humano y fortalecimiento de la identidad cultural de mujeres, hombres, niños, niñas indígenas; condición garante para la preservación del legado ancestral de estas comunidades y su aporte a la sociedad [2].
- **Programa LGBTI:** busca asegurar el reconocimiento de las capacidades, talentos y saberes de la población con orientación sexual diversa, dándolos a conocer de modo masivo por la comunidad en general para su aprovechamiento, buscando cambiar imaginarios y estereotipos sociales y generando oportunidades de ingreso y empleabilidad para la población LGBTI más allá de las barreras provenientes de los temores y prejuicios que suscita la diversidad sexual [2].
- **Programa Niñez:** se enfoca en el fortalecimiento de capacidades, habilidades y destrezas de los Niños, Niñas y Adolescentes (NNA) mediante acciones educativas, deportivas, recreativas y culturales, con el fin de generar las condiciones básicas para su crecimiento, desarrollo armónico, restablecimiento y garantía de derechos [2].
- **Programa Afrocolombiano:** promueve la cultura afrodescendiente, que convoquen a situaciones interculturales en construcción de respeto, identidad, saberes ancestrales de manera conjunta para el intercambio de expresiones culturales que confluyen a nivel nacional e internacional [2].
- **Programa Familia:** se enfoca en desarrollar una sana convivencia familiar promoviendo mecanismos de fortalecimiento de las familias, prevención de vulneración de los derechos, jornadas de integración familiar que permitan compartir y reconocer los derechos de cada uno de sus integrantes, y favorecer la respuesta institucional frente a la problemática de la violencia familiar [2].
- **Programa Juventud:** Facilitar el acceso de los y las jóvenes a condiciones y/o oportunidades que garanticen el ejercicio de sus derechos y deberes como ciudadanos, potencializando sus capacidades creativas, innovadoras, intelectuales, deportivas,

artísticas, participativas, de autonomía, para generar su transformación en factores de cambio social [2].

- **Programa Habitante de y en Calle:** busca mejorar las condiciones físicas, psicológicas y sociales de los habitantes de la calle en el municipio de Santiago de Cali; desarrollando procesos que brinden atención integral para la garantía de derechos y la inclusión social de esta población [2].
- **Programa más Familias en Acción:** busca contribuir a la reducción, superación y prevención de la pobreza y la desigualdad de ingresos, a la formación de capital humano y al mejoramiento de las condiciones de vida de las familias pobres y vulnerables, mediante un complemento al ingreso [2].
- **Programa Jóvenes en Acción:** es una estrategia del Gobierno Nacional, que pretende apoyar a los jóvenes más pobres y vulnerables del país que han finalizado con éxito su educación secundaria, para que continúen con su proceso de formación y desarrollo de competencias para el trabajo, con el ánimo de generarles mayores oportunidades y mejores condiciones de inserción al mercado laboral a través de la generación de capital humano [2].
- **Seguridad Alimentaria:** está orientado a la generación de acciones interinstitucionales, intersectoriales y de articulación social, que permitan garantizar a la población caleña el derecho a la alimentación y el mejoramiento de las condiciones de seguridad alimentaria y nutricional, mediante la intervención en los diferentes ejes propuestos por la política nacional y municipal de seguridad alimentaria: disponibilidad y acceso a los alimentos, consumo adecuado y suficiente, calidad e inocuidad y utilización biológica [2].

En síntesis, la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias desde su quehacer misional requiere contar con un proceso estandarizado para el seguimiento y control en las etapas de los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia, y a su vez lograr el cumplimiento del 100% de las metas; teniendo en cuenta que la cantidad de proyectos a ejecutarse depende del presupuesto asignado y aprobado por el área de planeación para cada

programa. En este sentido la Subsecretaría de Poblaciones y Etnias cuenta con 33 proyectos aprobados, los cuales están sujetos a la modalidades de selección para la Contratación Pública - Colombia Compra Eficiente que se detallan a continuación [3].

- Licitación Pública
- Selección Abreviada de Menor Cuantía
- Selección Abreviada de Subasta Inversa
- Mínima Cuantía
- Contratación Directa
- Curso de Méritos de Comodatos
- CM Precalificado y Abierto

Estas modalidades son seleccionadas de manera autónoma por cada coordinador de los grupos poblaciones cuando realiza los Estudios Previos⁹ de cada proceso contractual; teniendo en cuenta la diversidad de cada grupo poblacional y las necesidades propias para la intervención y atención a la población objeto. Sin embargo, se puede afirmar que las modalidades de mayor contratación son: contratación directa (25%) – mínima cuantía (16%) – selección abreviada de menor cuantía (20%). Según información suministrada verbalmente por la coordinadora jurídica de la unidad de apoyo a la gestión Secretaría de Bienestar Social.

Recapitulando el tema presupuestal, la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias cuenta con un presupuesto total de \$ **20.306.858.450** para el periodo 2017 distribuidos de la siguiente forma:

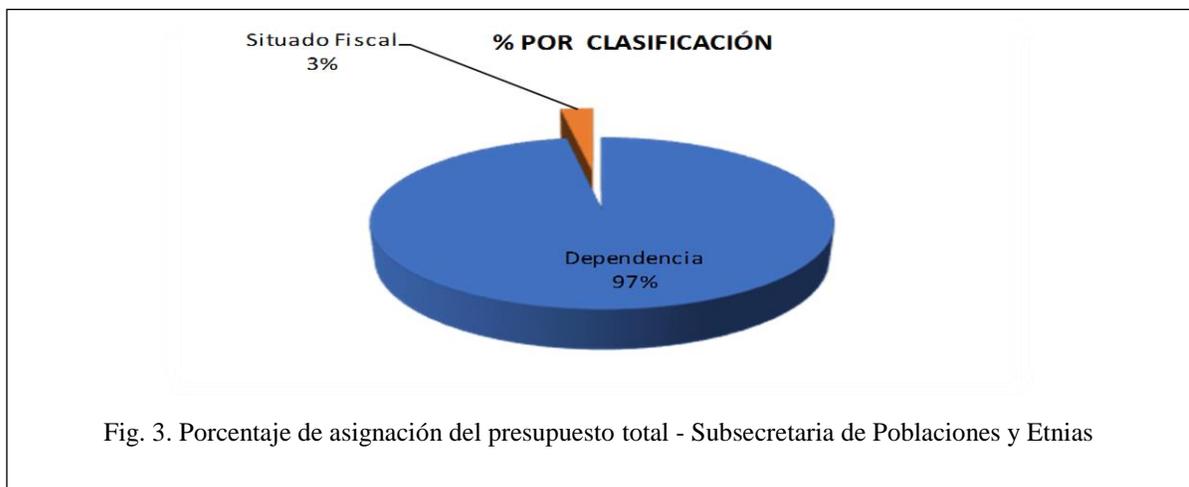
Tabla 3. Presupuesto asignado para los proyectos de situado fiscal y de dependencia de la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias.

⁹ Documentos requeridos para la contratación estatal en el sector público, los cuales constan de dos documentos denominados (Estudio Previo y Análisis de Sector)

SUB. POBLACIONES Y ETNIAS	(Todas)
PRESUPUESTO	
CLASIFICACIÓN	Total
Dependencia	\$ 19.739.836.700
Situado Fiscal	\$ 567.021.750
Total general	\$ 20.306.858.450

Nota: detalle general del presupuesto - Subsecretaria de Poblaciones y Etnias.

Sin embargo, al analizar los datos de la tabla 3 mediante un gráfico circular fig.3 se logra obtener la distribución porcentual general de cada presupuesto y que en efecto lo que hace acreedora a la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias, como la subsecretaria con mayor presupuesto es la magnitud de la población vulnerable que debe abarcar en el Municipio de Santiago de Cali, según los 12 grupos poblacionales mencionados anteriormente.



Es así como la falta de un proceso de seguimiento estandarizado para los procesos contractuales de los proyectos ocasiona incumplimiento en los tiempos de entrega, que no se genere información armonizada y consolidada en las diferentes áreas, que el tiempo de ejecución del proyecto sea menor a la proyectada, que la contratación se demore mucho más de lo planificado (ver anexo 4 cronograma de contratación), que se lleven a cabo reprocesos desde la parte técnica,

jurídica y de planeación. Lo que implica mayor demanda en tiempo y horas hombre desde la fase inicial hasta la final. Teniendo en cuenta que la fase inicial se da en la fase precontractual - elaboración de los Estudios Previos (EP) y la fase final se da en la fase poscontractual donde está la ejecución y cierre del proceso contractual, donde se realiza la validación del bien o producto con el “Acta final y Acta de Liquidación”.

Todo este tipo de situaciones enmarcan las variables de estudio que reflejan la necesidad de establecer un proceso estandarizado entre las áreas claves (la subsecretaría – planeación – administrativa y financiera – jurídica) para mejorar el seguimiento y control de los procesos contractuales que tienen los proyectos de situado fiscal y de dependencia en materia de calidad y gestión sistematizada, las cuales se detallan a continuación:

Tabla 4. Relación de variables

VARIABLES				
Independientes	Dependientes	Tipo de Variables	Clasificación de las Variables	Relación entre Variables
Proyectos	1. Presupuesto 2. Proceso contractual 3. Modalidades de contratación 4. Metas	Cuantitativa Cuantitativa Mixta Cuantitativa	Discreta Discreta Mixta Discreta	Presupuesto / Metas
Nivel de Servicio	1. Velocidad de respuesta 2. Tiempo de generación de (E.P) 3. Cumplimiento del cronograma de ejecución	Cuantitativa Cuantitativa Cuantitativa	Discreta Discreta Discreta	Velocidad de respuesta / Tiempo de generación de (E.P)
Seguimiento	1. Estado de los procesos contractuales 2. Información armonizada 3. Control 4. Ejecución	Cualitativa Cualitativa Mixta Cuantitativa	Ordinal Pólitomica Ordinal Pólitomica Mixta Discreta	Estado de los procesos contractuales / Ejecución

Nota: detalle de variables independientes y dependientes del proyecto.

B. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA

¿Cómo mejorar la gestión de la información para que se garantice la trazabilidad interna de los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia en la Subsecretaría de Poblaciones y Etnias de la Alcaldía de Santiago de Cali?

II. OBJETIVOS

A. Objetivo general

Diseñar un proceso que permita la trazabilidad en cada una de las fases de los procesos contractuales que se llevan a cabo en los proyectos de situado fiscal y de dependencia en la Secretaria de Bienestar Social - Subsecretaria de Poblaciones y Etnias.

B. Objetivos específicos

1. Diagnosticar el estado de la gestión de los procesos contractuales en los proyectos de situado fiscal y de dependencia de la Secretaria de Bienestar Social – Subsecretaria de Poblaciones y Etnias.
2. Diseñar el proceso de trazabilidad que posibilite el seguimiento y control de los proyectos.
3. Evaluar el proceso a través de una prueba piloto en las áreas correspondientes.

III. JUSTIFICACIÓN

Este trabajo de grado tiene como propósito principal plantear el diseño de un proceso estandarizado para la trazabilidad de los procesos contractuales que se generan en los proyectos de situado fiscal y de dependencia en la Secretaria de Bienestar Social - Subsecretaria de Poblaciones y Etnias. Con el fin de contribuir a la mejora continua y a la capacidad de sus operaciones para satisfacer las necesidades y expectativas requeridas a nivel del Sistema de Gestión de Calidad.

A partir del 2004 el Congreso de Colombia decreta¹⁰ la obligatoriedad de la aplicación del Sistema de Gestión de Calidad en las entidades del Estado, como una herramienta de gestión sistemática y transparente que permita dirigir y evaluar el desempeño institucional, en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios a cargo de las entidades y agentes obligados. Las cuales deberán estar en marcadas en los planes estratégicos y de desarrollo de tales entidades. El sistema de gestión de calidad adoptará en cada entidad un enfoque basado en los procesos que se surtan al interior de ella en las expectativas de los usuarios, destinatarios y beneficiarios de sus funciones asignadas por el ordenamiento jurídico vigente [4].

Es así, como el sistema de gestión de la calidad empieza a ser obligatorio en los organismos y entidades del Sector Central y del Sector Descentralizado por servicios de la Rama Ejecutiva del Poder Público del orden Nacional, y en la gestión administrativa necesaria para el desarrollo de las funciones propias de las demás ramas del Poder Público en el orden nacional. Dicho sistema tendrá como base fundamental el diseño de indicadores que permitan, como mínimo, medir variables de eficiencia, de resultado y de impacto que faciliten el seguimiento “trazabilidad” [4].

En efecto la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública¹¹ surge en cumplimiento de lo anterior especificando los requisitos para la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad aplicable a la rama ejecutiva del poder público y otras entidades prestadoras de servicios, con el propósito de que se pueda mejorar el desempeño y su capacidad de proporcionar productos

¹⁰ Ley 872 de 2003

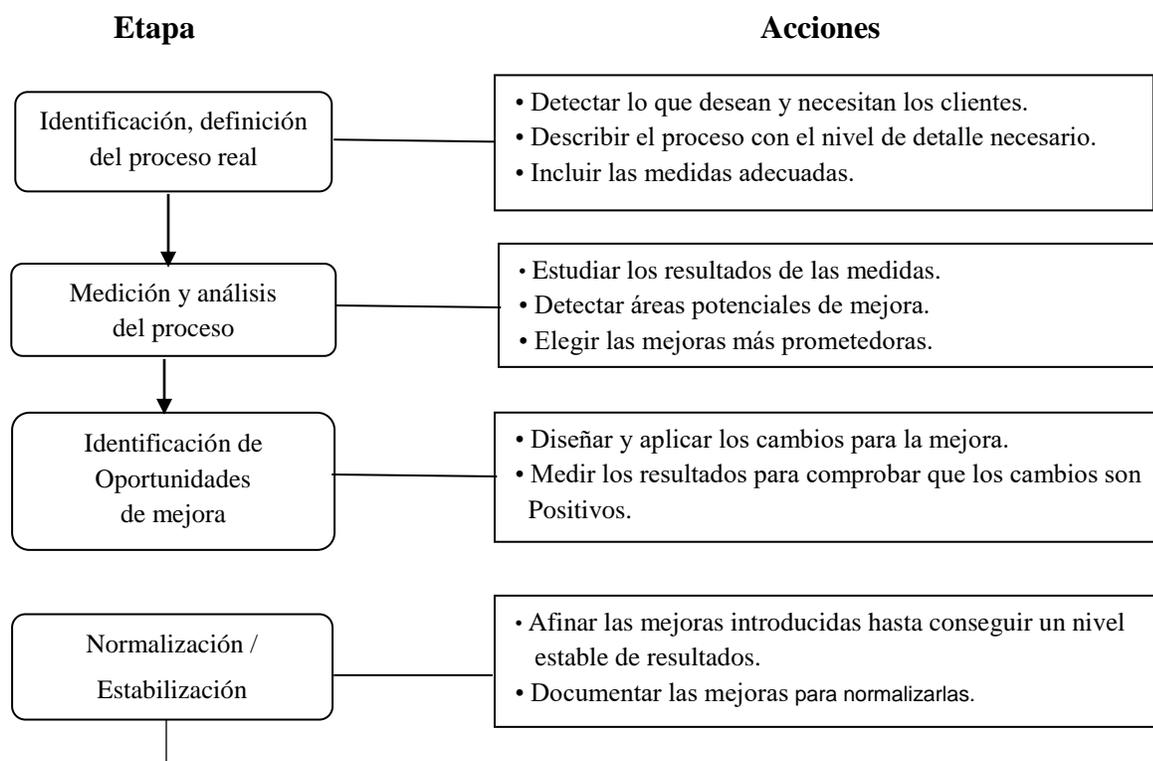
¹¹ NTCGP 1000:2009

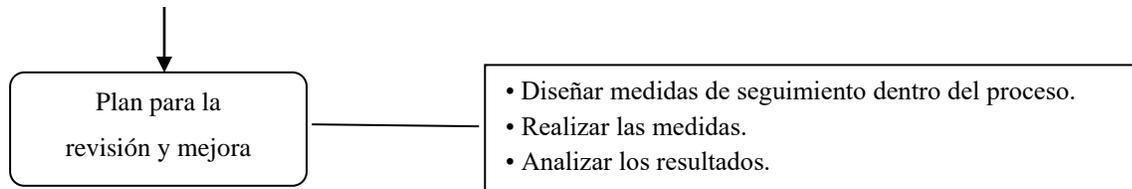
y/o servicios que respondan a las necesidades y expectativas de los clientes internos y externos [5].

Por consiguiente, la orientación de esta norma promueve la adopción de un enfoque basado en procesos, el cual consiste en determinar y gestionar, de manera eficaz, una serie de actividades relacionadas entre sí, y enfocadas hacia la trazabilidad como la capacidad para seguir la historia, la aplicación y la localización de todo aquello que está bajo consideración.

De igual manera la gestión por procesos es considerada como la base operativa y estructural de las organizaciones, como se menciona en el artículo “La Gestión por Procesos” el cual esboza un método sistemático de mejora de procesos de Kaoru Ishikawa con el que se identifica que los procesos son un factor estándar y que desempeñan un papel fundamental en el ámbito laboral desde la asociación sistemática del flujo de la información a nivel empresarial; logrando esquemas de calidad y de importancia en la toma de decisiones [6].

Ilustración 1 . Método Sistemático de Mejora de Procesos basado en el recorrido de una serie de pasos o etapas, desde la detención de un problema o de una posibilidad de mejora.





Nota: modelo general del método sistemático de mejora de procesos.

Tomado de: el artículo Gestión Por Procesos: su papel e importancia en la Empresa

A su vez la gestión por proceso es un conjunto de actividades colaborativas y transaccionales coordinadas, las cuales entregan un valor agregado a los clientes externos e internos que facilitan la sinergia de 3 dimensiones críticas en las empresas a nivel general: gente, procedimientos y métodos, herramientas y equipos [7].

En efecto la gestión basada en procesos como enfoque básico para el desarrollo de las organizaciones, es determinado y promovido desde herramientas como el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) y la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP-1000, permitiendo identificar y gestionar diversas actividades relacionadas entre sí, lo que proporciona los vínculos entre los diferentes procesos que desarrollan las entidades, su interacción es la que permite crear valor para los usuarios o beneficiarios y dar cumplimiento a la función administrativa de cada una de ellas. [8]

Cabe resaltar que la medición y análisis de los resultados permite realizar el control de la gestión y monitorear de manera permanente el desempeño a lo largo de toda la organización; por eso es significativo mencionar que, dada la condición de las entidades públicas y el manejo de los recursos, conlleva a controlar y mejorar su ejecución en términos de eficacia, eficiencia y efectividad.

De este modo, los gerentes en el Sector Público pueden encontrarse en diferentes niveles de la organización. De hecho, es aquel funcionario que supervisa el trabajo de un grupo de servidores públicos. Consecuentemente, toda organización pública tiene Gerentes Públicos de alto nivel, tales como, jefe de servicio, división, o de departamento, tanto en el gobierno central, como en la administración descentralizada [9].

También existen Gerentes Públicos de nivel medio, que funcionan como jefes de sección o de sub-secciones. Finalmente, existe una gran masa de Gerentes Públicos de nivel inferior quienes son los encargados de supervisar cantidades menores de personal. En este sentido las supervisiones se ubican en los jefes de unidades y jefes de grupos. (...) [9]. Básicamente las funciones del Gerente Publico se centran en 5 pasos como se observan en la Tabla 5.

Tabla 5. Funciones del Gerente Público.

FUNCIÓN	DETALLE
1. Planificación	Discusión y análisis de un problema o serie de problemas
	Búsqueda de alternativas y soluciones.
	Planeación Estratégica
2. Organización	Estructura o Sistema de Coordinación
	Organigrama Jerárquico
3. Manejo del Recurso Humano	Selección del Personal
	Requerimiento de Personal
4. Dirección	Coordinación
	Estándares Éticos
5. Control	Seguimiento
	Cumplimiento Metas
	Ejecución de Procesos

Nota: detalle general de las funciones principales del gerente en el sector público.

Tomado de: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape>

Los que lleva a resaltar que el control es una de las funciones vitales para las organizaciones a nivel público - privada, y que la importancia de la gestión por procesos está dada a partir de la trazabilidad como herramienta de seguimiento. De esta forma, se logra una estructura enfocada a la gestión empresarial.

En este sentido la trazabilidad como proceso cobra gran importancia para la mejora y el desempeño institucional; sin embargo, su diseño e implementación implica en la mayoría de los casos un desafío dada la complejidad de la entidad que lo requiera [8].

De igual manera el impacto económico para este trabajo de grado se verá representado en la disminución de los reprocesos, en el cumplimiento del cronograma de contratación, y la demanda en tiempo y horas hombre desde la fase inicial hasta la final de los procesos contractuales en los proyectos de situado fiscal y de dependencia en la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias – Secretaria de Bienestar Social.

A. ALCANCE

Diseñar un proceso de trazabilidad que permita obtener de manera eficiente el seguimiento, control y estandarización de los procesos contractuales en las etapas (precontractual, contractual y poscontractual) para los proyectos de situado fiscal y de dependencia que se realizan en la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias - Secretaría de Bienestar Social.

IV. MARCO REFERENCIAL

A. MARCO CONTEXTUAL

La Alcaldía de Santiago de Cali bajo las facultades del Señor Alcalde determinó en el 2016 la nueva estructura de la Administración Central (Centro Administrativo Municipal – CAM)¹² y las funciones de sus Dependencias¹³ integradas por el despacho del Alcalde municipal, las secretarías de despacho, los departamentos administrativos, los consejos superiores de la Administración, las unidades administrativas especiales sin personería jurídica y los demás organismos que integren el Sector Central de la Administración Municipal [1].

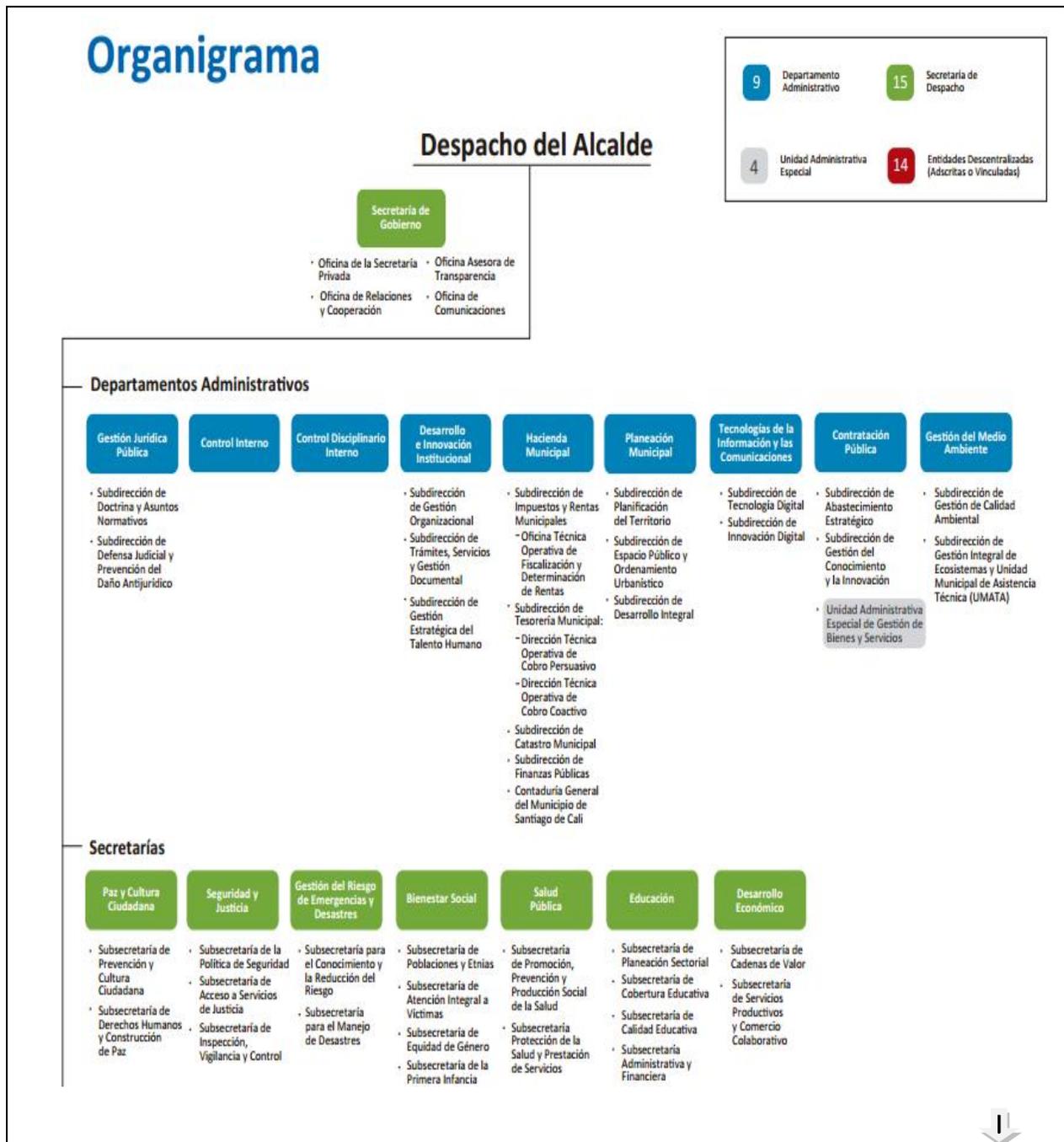
En este sentido La Alcaldía de Santiago de Cali, como ente territorial, genera las condiciones necesarias para la oportuna prestación de los servicios públicos y sociales, a través de la planificación del desarrollo económico, social, ambiental y del territorio, y de la administración efectiva de los recursos propiciando la participación ciudadana en la gestión pública, el ejercicio de los derechos y deberes constitucionales, y la convivencia pacífica de sus habitantes, con el fin de mejorar su calidad de vida [10].

Encaminados a transformar a Cali en un municipio donde los derechos de la gente sean lo primero; en una gran metrópoli internacional competitiva, la Capital del Pacífico Latinoamericana. También, a convertir a Cali en un municipio de región feliz, que enaltece la vida por medio de la confianza, unido, saludable y en paz, que revive la tolerancia y la convivencia pacífica, eje de ejemplo de desarrollo nacional, regional y local, que aprovecha sus recursos naturales de manera sostenible, su biodiversidad, biotecnología y posición geoestratégica, y que potencia para el beneficio de los habitantes su condición de ser una ciudad donde se hacen realidad las ideas y proyectos colectivos generadores de desarrollo humano y rentabilidad financiera, se fortalece la identidad cultural del Pacífico y de otras regiones del país, se garantizan los derechos humanos y reivindicaciones étnicas y territoriales y se desarrolla en armonía, equidad y equilibrio la zona rural y urbana [10].

¹² Decreto Extraordinario 0516 de 2016 (septiembre 28)

¹³ Acuerdo 395 de 2016

Por consiguiente, el organigrama de la Alcaldía de Santiago de Cali es la gráfica a través de la cual se puede conocer la estructura de la entidad conformada para lograr la transformación de Cali, a través de la reforma administrativa adoptada mediante el Decreto 0516 de 2016. Dicho organigrama se compone por 24 Organismos: nueve (9) Departamentos y quince (15) Secretarías como se observa en la fig.4.



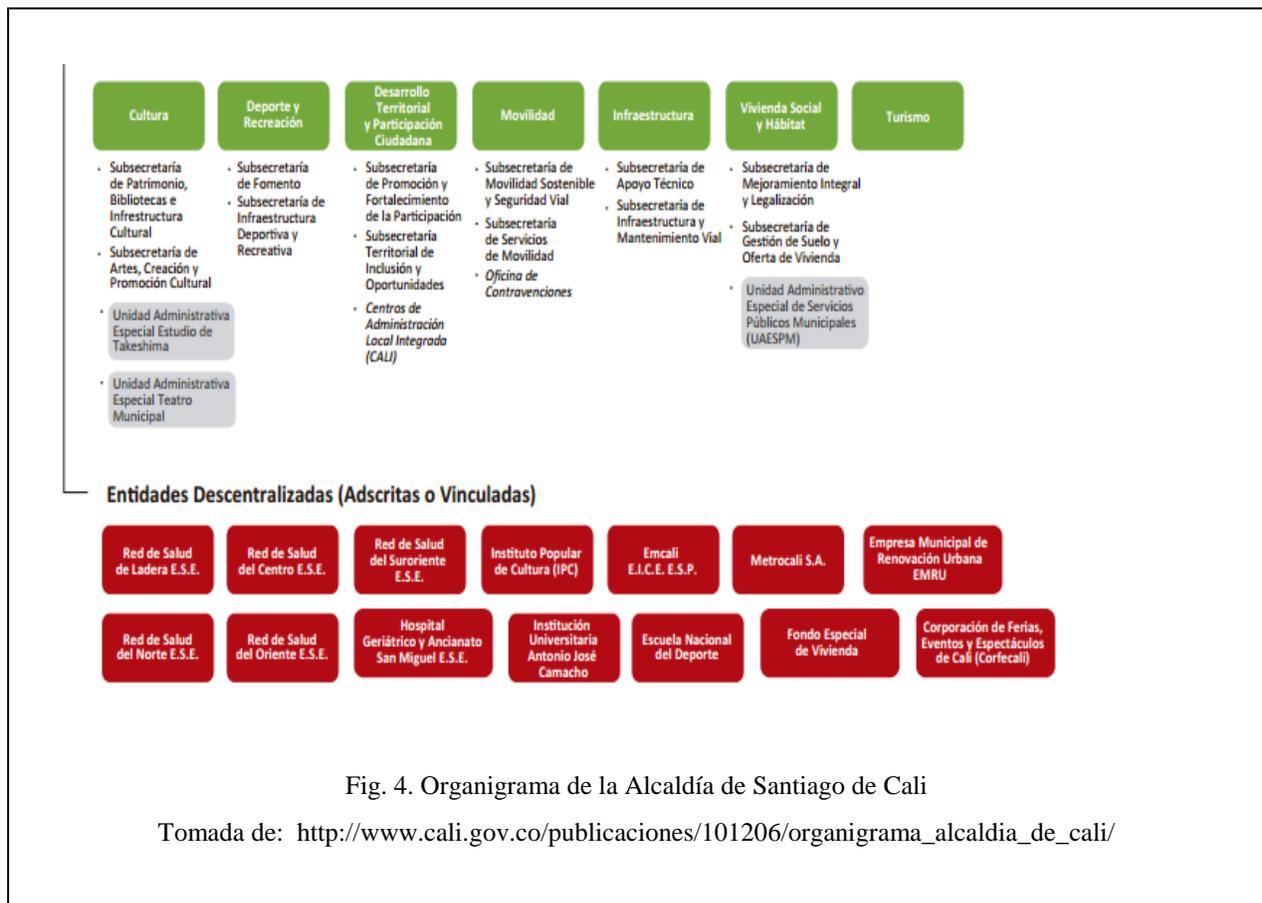
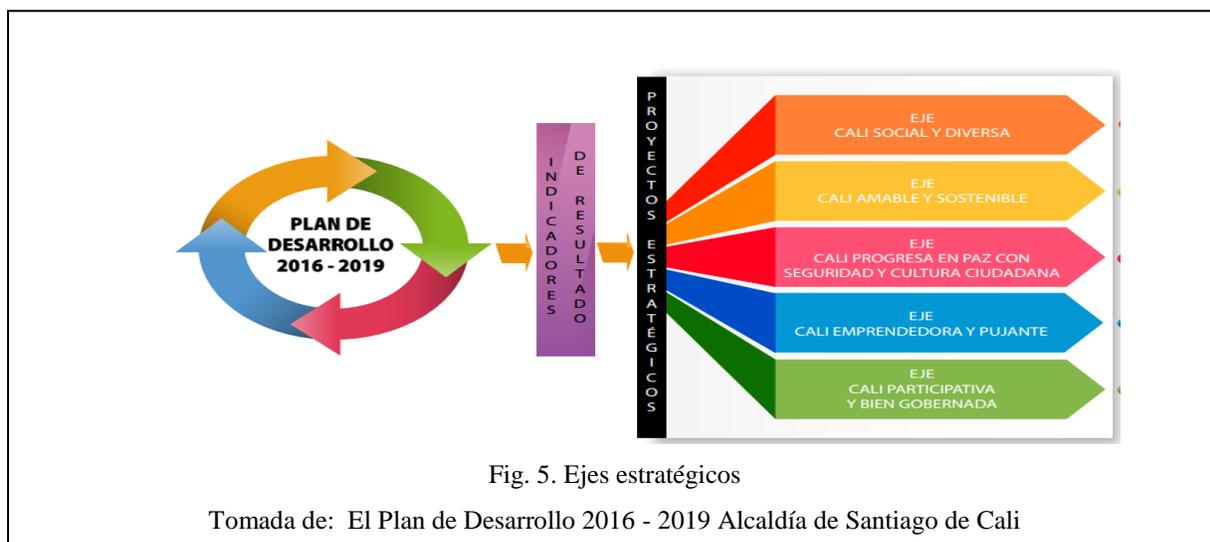


Fig. 4. Organigrama de la Alcaldía de Santiago de Cali

Tomada de: http://www.cali.gov.co/publicaciones/101206/organigrama_alcaldia_de_cali/

De la misma forma, cuenta con el Plan de Desarrollo 2016 – 2019, que comprende 5 Ejes estratégicos (Cali social y diversa – Cali amable y sostenible - Cali progresa en paz con seguridad y cultura ciudadana – Cali emprendedora y pujante – Cali participativa y bien gobernada) sobre los cuales constituyen las principales apuestas para impulsar el desarrollo en el municipio, entendiendo que es la gente y su bienestar el centro de atención sobre el cual se desplegarán las acciones del gobierno municipal. Ver fig.5.



Esta prioridad se evidencia en el porcentaje de inversión que alcanzará el tema social en el próximo cuatrienio, con un 63,9% asignado a los programas y proyectos que se adelantarán en materia de salud y educación principalmente; haciendo un esfuerzo por generar mayores oportunidades para el disfrute del deporte, la cultura y la recreación para todos los grupos poblacionales, concentrando especial interés sobre las comunidades más vulnerables, a quienes se deben brindar garantías de inclusión, abarcando las problemáticas ambientales, el ordenamiento del territorio y el espacio público, entre las que se da prelación a la puesta en marcha de iniciativas que concretan el modelo que el Plan de Ordenamiento Territorial traza para Cali; avanzando en la implementación de los corredores ambientales urbanos, los Ecoparques y la protección de las cuencas para la seguridad del agua [11].

A su vez el Plan de Desarrollo Municipal 2016 - 2019 impulsará el desarrollo de competencias y habilidades para la generación de ingresos y el desarrollo de emprendimientos, atendiendo las demandas que la ciudadanía le presenta al gobierno municipal para mejorar sus condiciones económicas, propiciar un ambiente de negocios competitivo y una cultura favorable al emprendimiento, la innovación y la empleabilidad.

Mediante la apuesta en la implementación de la política integral de seguridad y el fortalecimiento de los mecanismos para la solución pacífica de conflictos y la cultura ciudadana, como escenarios naturales que ponen de presente, la legalidad y la convivencia, como un principio fundamental de la vida en Cali.

B. ANTECEDENTES.

Históricamente la gestión por procesos es una propuesta administrativa que evolucionó con la historia de la administración debido a la permanente búsqueda de hallar formas eficientes y eficaces de lograr el cumplimiento de los objetivos a nivel empresarial. Adquiriendo importancia a través de un enfoque diferencial en el ámbito administrativo [12].

Es así como surgen los siguientes puntos de vista relacionados al interrogante ¿Por qué la gestión de procesos? desde los factores internos y externos que promueven el cambio a la forma de hacer las cosas. La tabla 6 ilustra las opiniones de algunos autores referentes al tema.

Tabla 6. ¿Por qué la Gestión de Procesos?

	Autor	Postulado
¿Por qué la gestión por procesos?	H. James Harrington (1993)	Las empresas son un conjunto de procesos complejos que nacen como tareas que responden a una necesidad interna o externa, para un desempeño libre de errores. El papel de la nueva gerencia es comprender y dirigir la revolución de los procesos de las compañías que requieren cambios fundamentales en la organización.
	Roure, Moriño & Rodríguez Badal (1997) IESE	La necesidad de gestionar las relaciones entre diversas funciones fundamentadas en los procesos.
	ISO TC 176/SC 2/N 544R. (2001)	Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.
	José Antonio Pérez – Fernández Velasco (1996)	La gestión por procesos es un avance lógico en las empresas, una forma de enfocar la participación del personal y orientar la empresa hacia el cliente.

Nota: puntos de vista de algunos autores referentes a la gestión por procesos.

Tomado de: la tabla de justificación para la gestión de procesos del trabajo de grado “planteamiento de la estructura por procesos para la división de extensión y proyección social de la universidad militar nueva granada”

Además, en el libro *Gestión por Procesos* [13] el autor enmarca que los conceptos y las técnicas de gestión están en constante evolución y son aplicables tanto en las empresas públicas y privadas. Donde la diferencia está en las herramientas utilizadas para llevar la medición y seguimiento en el día a día. Es así como la gestión por procesos hace compatible las necesidades organizativas e internas con la satisfacción de los clientes. Su implantación en la práctica no está exenta de dificultades consecuentes a paradigmas y valores culturales ampliamente compartidos y anclados a métodos del pasado [13].

Es así como el enfoque del libro *Gestión por Procesos* [13] plantea la realidad que se vive en la implementación de los procesos a nivel empresarial y lo que lo lleva a tener relación con el presente trabajo de grado, ya que se han identificados casos similares en cuanto a las dificultades y paradigmas de métodos empíricos aplicados de forma antigua.

En este sentido, los primeros indicios de las normas internacionales comenzaron en 1926 con la organización ISA, International Federation of the National Standardizing Associations (ISA). La cual se enfocó principalmente en la ingeniería mecánica y posteriormente, en 1947, fue reorganizada bajo el nombre de ISO ampliando su aplicación a otros sectores empresariales [14].

Producto de ello surgen los Sistemas de Gestión de la Calidad como un conjunto de normas y estándares internacionales que se interrelacionan entre sí para hacer cumplir los requisitos de calidad que las empresas demandan al satisfacer los requerimientos acordados con sus clientes internos y externos a través de la mejora continua, de manera ordenada y sistemática [14].

Son estos estándares internacionales los que han contribuido a hacer más simple las cosas en materia de control y seguimiento, incrementando la efectividad de los procesos a nivel de servicio y de calidad. Bajo esta orientación existen varios Sistemas de Gestión de la Calidad que se implementa de acuerdo al enfoque organizacional. Todos estos sistemas se encuentran normados bajo un organismo internacional no gubernamental ISO [14].

En el caso de Colombia el sector público aplica la NTGP 1000 que tiene como base la Norma ISO 9000 y 9001, normas que promueven el desarrollo de la estandarización, facilitan el

intercambio de productos y servicios en la implementación y la operación de los Sistemas de Gestión.

Por otra parte, el Viceministro de Tecnologías y Sistemas de la Información (viceministro TI) María Isabel Mejía impulsa el fortalecimiento del sector de tecnologías de la información en el país, en particular la industria de software y servicios asociados, con el fin de mejorar la gestión de las tecnologías de la información por parte de las entidades públicas. Debido a que todo el desarrollo de los sistemas de información del Estado se ha hecho por cada entidad independientemente, entonces, el mayor reto está en lograr que los sistemas de información del Estado se comuniquen entre sí en pro de un Estado estandarizado, por ello, dichos estándares serán en tecnología, así como en gestión, para mejorar la calidad de la información y los lineamientos que permitan mejorar la trazabilidad de la información [15].

Adicional, en la tesis de maestría - Diseño de una metodología para evaluar la implantación de un sistema RFID en el proceso de gestión de inventarios dentro del sector de servicios [16] afirma que con el pasar de los años la industria ha evolucionado y algunos sectores se han visto obligadas a realizar cambios en sus procesos e incluso, en la totalidad del mismo, esto es debido al surgimiento de nuevas empresas que hacen presión a nivel de competencia y traen consigo el uso de nuevas tecnologías que permiten superar los procesos que se venían haciendo. Aun es factible que se creyera que dichos procesos habían llegado para quedarse, pero las TI (Tecnologías de la Información) han revolucionado el panorama de los sistemas, logrando identificar la ineficiencia en la trazabilidad del producto y/o servicio que se manejan dentro de las empresas [16].

De igual manera en la investigación de la tesis doctoral - Incorporando la Gestión de la Trazabilidad en un entorno de Desarrollo de Transformaciones de Modelos Dirigido por Modelos [17] resalta la importancia de una correcta gestión de la trazabilidad que permita conocer cómo evolucionan los elementos del sistema a lo largo del proceso y cómo se relacionan los diferentes elementos entre sí [17].

En efecto este tipo de información puede utilizarse en diferentes actividades, como en el análisis de impacto y la toma de decisiones. Así, el papel clave que juegan las transformaciones a lo largo del proceso proporciona un nuevo escenario en la gestión de la trazabilidad de una forma mucho más eficiente y completa. La idea de fondo es simple e intuitiva: el conjunto de reglas que componen una transformación representan las relaciones que deben darse entre los elementos de los modelos origen y los elementos de los modelos destino implicados en dicha transformación, por tanto, se pueden utilizar esas relaciones para identificar y crear el seguimiento entre los diferentes elementos del proceso [17].

En conclusión, la trazabilidad como herramienta integra el conjunto de medidas, acciones y procedimientos que permiten registrar e identificar un determinado producto y/o servicio desde su inicio hasta el final.

C. MARCO CONCEPTUAL.

El presente marco conceptual aborda los conceptos más relevantes del proyecto de una manera interpretativa.

Estudios previos son los documentos requeridos para la contratación estatal en el sector público, los cuales constan de dos documentos llamados (Estudio Previo y Análisis de Sector) los cuales son fundamentales en el proceso precontractual [18].

Proyecto de Situado Fiscal es un mecanismo de asignación y distribución de recursos para la inversión pública social focalizados hacia las poblaciones vulnerables, creado por el Decreto 1548 de 1995, que pretende garantizar a las comunas y corregimientos del Municipio de Santiago de Cali recursos financieros estables para atender las necesidades básicas [10].

En cuanto al **Proyecto de Dependencia** provienen de los recursos propios de destinación libre recaudados por la Alcaldía de Santiago de Cali. Para inversión social a través de mecanismos de participación e inclusión [10].

POAI 2017 hace referencia al Plan Operativo Anual de Inversión donde se especifica los proyectos de inversión que lleva a cabo la dirección de control disciplinario [19].

Plan de Desarrollo Municipal es la herramienta de gestión que promueve el desarrollo social en un determinado territorio, de esta forma se segmenta las bases para atender las necesidades insatisfechas de la población en pro de la mejora de la calidad de vida [11].

Gestión por Proceso es la forma de gestionar y enfocarse en el trabajo realizando seguimiento en pro de la mejora continua [20].

Trazabilidad es la serie de procedimientos que permite seguir el proceso de evolución de un producto y/o servicio en cada una de sus etapas [5].

Decreto es la resolución o decisión que toma una persona o un organismo con autoridad para ello. Decisión tomada por la autoridad competente en materia de su incumbencia, y que se hace pública en las formas prescrita [21].

Ley es la regla o norma establecida por una autoridad superior para regular, de acuerdo con la justicia, algún aspecto de las relaciones sociales [21].

Artículo parte de un tratado, ley o documento oficial que forma con otras iguales una serie numerada y ordenada. Texto escrito que tiene entidad propia y se publica junto a otros textos en un periódico, en una revista o en un libro [21].

TI Tecnología de la Información (por su significado en inglés: *information technology*) es la aplicación de ordenadores y equipos de telecomunicación para almacenar, recuperar, transmitir y manipular datos, con frecuencia utilizado en el contexto empresarial a nivel público y privado [11].

D. MARCO TEÓRICO.

Durante muchos años, el diseño estructural de las empresas, no había evolucionado con relación a los requerimientos del enfoque organizacional. Se define ahora un nuevo concepto de estructura organizativa que considera que toda organización se puede concebir como una red de procesos interrelacionados o interconectados, a la cual se puede aplicar un modelo de gestión denominado Gestión basada en los Procesos [22].

Bajo este enfoque, la estructura organizativa vertical clásica, es eficiente a nivel de funciones y se orienta hacia estructuras de tipo horizontal.

Las organizaciones de las primeras décadas del siglo XXI constantemente están bombardeadas por tensiones generadas a partir de un ambiente competitivo cada vez más dinámico y retador, que pone a prueba la capacidad de acción y reacción desde la perspectiva de satisfacer mercados cambiantes y crecientemente exigentes. Es por eso que la capacidad de crear y mantener un sistema y más aún, una cultura que facilite los cambios que se requieran, no solo en sus procesos de operación sino en su forma de percibir y responder a las exigencias de los stakeholders¹⁴, que se asume como una de las responsabilidades más importantes de la dirección a nivel organizacional [23].

La importancia es cada vez mayor para las organizaciones, cuando se habla de gestionar adecuadamente sus servicios, dando lugar a la aparición de nuevos estándares y marcos de trabajo, que ofrezcan modelos de procesos de referencia y guías de buenas prácticas que ayudan a mejorar los procesos de gestión de servicios de las organizaciones público - privadas, Sin embargo, a pesar de los beneficios que estos estándares y marcos de referencia proporcionan, su implantación en las organizaciones plantea una serie de contrariedades que es necesario resolver, tales como, la necesidad de disponer de información detallada y actualizada de la organización y

¹⁴ Este término se popularizó posteriormente, al ser utilizado por R. E. Freeman en su obra: "Strategic Management: a Stakeholder Approach" (Pitman, 1984), para referirse a «quienes son afectados o pueden ser afectados por las actividades de una empresa».

de sus procesos, la complejidad de los procesos de gestión de servicios y la necesidad de predecir los efectos que tendrían la toma de decisiones, entre otros [24].

Sin embargo, la innovación como el proceso mediante el cual se logra explorar el mayor conocimiento y obtener resultados beneficiosos a nivel social y económico, se convierte en un tema prioritario para cualquier organización, y aún más en los países en vía de desarrollo, donde la adopción de este concepto es esencial para el crecimiento económico y social.

Por consiguiente, el factor innovador ha pasado a constituir un vector estratégico que permite que las empresas público - privadas mejoren su posición competitiva, pues la ausencia produce una situación desfavorable frente a los procesos. En este sentido, las organizaciones deben incorporar dentro de su estrategia acciones tendientes a gestionar los denominados procesos de innovación, a fin de que adquieran mayor capacidad de adaptación y, sobre todo, la posibilidad de anticipar e incluso, de provocar rupturas que las faculten para renovar sus ventajas competitivas en el momento oportuno [25].

Además, la Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos a nivel de seguimiento contempla la trazabilidad como un proceso que vincula los requisitos del producto o servicio desde su origen hasta los entregables que los satisfacen. Agregando valor al vincularlo con los objetivos de un proyecto y/o proceso y a su vez proporcionando un medio para realizar el seguimiento durante un periodo o ciclo, lo cual contribuye a asegurar que al final se obtenga información confiable y efectiva [26].

Es por eso que el autor [25] manifiesta que ¡no existe producto y/o servicio sin un proceso y de la misma manera, ¡no existe un proceso sin un producto o servicio! [25].

En este sentido la trazabilidad como herramienta a nivel de gestión (...) [5] permite generar la capacidad, para seguir la historia, la aplicación o la localización de todo aquello que está bajo consideración de los siguientes puntos:

- Cuando sea apropiado, la entidad deberá identificar el producto y/o servicio por medios adecuados, a través de toda la realización del producto y/o prestación del servicio.
- Cuando La entidad debe identificar el estado del producto y/o servicio con respecto a los requisitos de seguimiento y medición.
- Cuando la trazabilidad sea un requisito, la entidad debe controlar y registrar la identificación única del producto y/o servicio (numeral 4.2.4).

Además, el estado colombiano a nivel nacional cuenta con el Modelo Estándar de Control Interno (MECI) como una herramienta que brinda elementos de control estándar para todas las entidades permitiendo su adaptación para cada una de ellas y el desarrollo de actividades para su implementación y fortalecimiento continuo de manera particular según sus características, complejidad y dimensiones de los procesos.

Modelo que tiene como propósito fundamental servir como una herramienta gerencial para el control a la gestión pública, y que se fundamenta en la cultura del control, y la responsabilidad y compromiso de la Alta Dirección para su implementación, y fortalecimiento continuo. A partir de su correcto funcionamiento, se pueden identificar posibles actos de corrupción, no obstante, no es éste su principal objetivo. Su propósito es orientar la Institución hacia el cumplimiento de sus objetivos institucionales (la misión, la visión, la política de calidad, los objetivos de calidad, los valores, los principios) y la contribución de éstos a los fines esenciales del Estado Colombiano [27].

1) Estado del Arte.

El siguiente cuadro denominado estado del arte ilustra la idea central de algunos autores y modelos de procesos implementados en el ámbito empresarial, los cuales sirvieron de base para orientar el desarrollo del presente trabajo de grado que tiene como propósito la implementación de un proceso de trazabilidad estandarizado.

Autor	Artículo	Año	Idea Central
<p>Lic. Marlery Sánchez Díaz. Departamento de Docencia e Información Científico-Técnica. Centro Nacional de Biopreparados. Carr. Beltrán Km 1 1/2 Bejucal, La Habana, Cuba. Correo electrónico: infctf@biocen.colombus.cu - link http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol13_6_05/aci060605.htm</p>	<p>Breve inventario de los modelos para la gestión del conocimiento en las organizaciones - Modelo de dirección estratégica por competencia</p>	<p>2005</p>	<p>Responde a un proceso de identificación, selección, estructuración y medición de activos hasta ahora no evaluados en forma estructurada por las empresas. Pretende ofrecer a los gestores, información relevante para la toma de decisiones y facilitar información a terceros sobre el valor de la empresa. El modelo, por tanto, pretende acercar el valor de la empresa a su valor de mercado, así como informar sobre la capacidad de la organización para generar resultados sostenibles, mejoras constantes y crecimiento a largo plazo.</p> <p>Enlaza el capital intelectual con la estrategia de la empresa; es un modelo que cada empresa debe personalizar, es abierto y flexible, mide los resultados y los procesos que los generan; es aplicable, relaciona todos los componentes, combina distintas unidades de medida. Presenta bloques a partir de la agrupación de activos intangibles en función de su naturaleza (capital humano, capital estructural y capital relacional). Ubica elementos, como los activos intangibles considerados, dentro de cada bloque; cada empresa en función de su estrategia, elegirá unos elementos concretos e indicadores para medir y evaluar los elementos donde la definición de indicadores debe ajustarse a cada organización en particular.</p>

<p>José J. González Millán javier.gonzalezmillan@uptc.edu.c o Calle 17 No 11A 16 Sogamoso - Colombia. Maestría en Desarrollo Empresarial, Magíster en Administración y Administrador de Empresas, Universidad Nacional de Colombia. Miembro del Grupo de Investigación Management UPTC. Docente Escuela de Administración de Empresas, Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia</p>	<p>Modelos de Capital Intelectual y sus indicadores en la universidad pública - Modelo Poder-SEEO (Martínez) - Link http://www.scielo.org.co/pdf/cuadm/n43/n43a9.pdf</p>	<p>2005</p>	<p>Es desarrollado por el profesor Carlos Martínez (2005), se encuentra validado en la capacidad administrativa, bajo los siguientes parámetros: planear, organizar, dirigir, evaluar y realimentar; todos bajo un sistema de evaluación de eficacia organizacional, basado en procesos de transformación interna (SEEO).</p>
<p>Telecentro Regional en Tecnologías Geoespaciales</p>	<p>PROCESO DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN - link http://geoservice.igac.gov.co/contenidos_telecentro/fundamentos_ide_sem3/index.php?id=3</p>	<p>2010</p>	<p>El ciclo de Deming o ciclo PHVA (en español) o PDCA (en inglés), es un modelo de gestión basado en los conceptos de calidad total; buscando el control sobre los procesos, modelando las interrelaciones entre los diferentes participantes de la generación, validación y difusión De la información - Donde: <u>Planear</u>: mejora de procesos actuales donde se deba realizar alguna corrección. <u>Hacer</u>: implementar cambios con el fin de responder a la necesidad de mejora en una escala experimental. <u>Verificar</u>: el resultado de los cambios implementados. <u>Actuar</u>: evalúa los resultados y se toma la decisión de implementar el cambio a mayor escala. Si se rompe el ciclo con un resultado no exitoso se debe reiniciar el ciclo en el paso de planear y definir nuevas propuestas de mejoramiento.</p>

Telecentro Regional en Tecnologías Geoespaciales	<p>MODELOS DE GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN - link</p> <p>http://geoservice.igac.gov.co/contenidos_telecentro/fundamentos_ide_sem3/index.php?id=3</p>	2010	<p>Gestión de procesos de negocios (BPM, por sus siglas en inglés): modelo de gestión organizacional basado en los componentes de calidad total, con el que se busca controlar los procesos de negocios con el fin de ejecutar cambios que sean rápidamente implementables, de tal forma que se responda oportunamente a las necesidades del mercado. Su objetivo principal es mejorar la productividad mediante el refinamiento de los procesos de negocios.</p>
<p>INSTITUTO ANDALUZ DE TECNOLOGIA IAT- GUIA PARA UN GESTIÓN BASA EN PROCESOS - Link</p> <p>file:///C:/Users/Jose%20Antonio/Desktop/guiagestionprocesos.pdf</p>	<p>Modelo de un Sistema de Gestión de la Calidad basado en procesos (Según la ISO 9001:2000)</p>	2002	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comprender y cumplir con los requisitos. 2. Considerar los procesos en términos que aporten valor. 3. Obtener los resultados del desempeño y eficacia del proceso. 4. Mejora continua en los procesos con base en mediciones objetivas.
<p>Dra. C. María Aurora Soto Balbón1 y Dra. C. Norma M. Barrios Fernández2</p>	<p>Gestión del conocimiento Modelo Bustelo y Amarilla-link</p> <p>http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_2_06/aci04206.pdf</p>	2006	<p>Es el conjunto de actividades realizadas con el fin de controlar, almacenar y, posteriormente, recuperar adecuadamente la información producida, recibida o retenida por cualquier organización en el desarrollo de sus actividades referente a los procesos internos y externos.</p>

Nota: estado del arte – procesos y modelos de seguimiento y control.

E. MARCO LEGAL

El siguiente marco legal detalla las leyes, decretos, normas y artículos considerados importantes en el tema de investigación del presente trabajo de grado.

MARCO LEGAL	
Ley, Decreto, Norma, Artículo	Detalle
LEY 489 DE 1998 - (diciembre 29)	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas
LEY 80 DE 1993 - (octubre 28)	Reglamentada por el Decreto Nacional 734 de 2012, Modificada por la Ley 1150 de 2007, Reglamentada parcialmente por los Decretos Nacionales 679 de 1994, 626 de 2001, 2170 de 2002, 3629 y 3740 de 2004, 959, 2434 y 4375 de 2006; 2474 de 2008 y 2473 de 2010 Por la cual se expide el Estatuto General de Contratación de la Administración Pública
DECRETO 1510 DE 2013 - (Julio 17)	Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública. EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA DE COLOMBIA, En ejercicio de sus atribuciones constitucionales y legales, en particular las que le confieren el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y la Ley 80 de 1993, la Ley 361 de 1997, la Ley 590 de 2000, la Ley 816 de 2003, la Ley 1150 de 2007, la Ley 1450 de 2011, la Ley 1474 de 2011, el Decreto-ley número 4170 de 2011 y el Decreto-ley número 019 de 2012.
DECRETO 1082 DE 2015 - (mayo 26)	D.O. 49.523, mayo 26 de 2015 Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del sector Administrativo de Planeación Nacional (Extracto que contiene la recopilación de los decretos reglamentarios en materia de contratación estatal y asociaciones público privada)
DECRETO EXTRAORDINARIO No. 411.0.20.0516 DE 2016 (septiembre 28)	Por el cual se determina la estructura de la Administración Central y las funciones de sus dependencias" EL ALCALDE DE SANTIAGO DE CALI En ejercicio de sus facultades constitucionales y legales, en especial las otorgadas por el Acuerdo 395 de 2016.

Nota: marco legal - leyes, decretos, normas y artículos.

V. METODOLOGÍA

Está fundamentada en el enfoque mixto concurrente que representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación, que implica la recolección y análisis de datos, así como su integración conjunta para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno [28].

A su vez, se logra una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno, ayuda a formular el planteamiento del problema con mayor claridad, produce datos más “ricos” y variados, potencia la creatividad teórica, apoya con mayor solidez las inferencias científicas, permitiendo una exploración y explotación de los datos [28].

Por consiguiente, la realización del diagnóstico se hizo mediante la aplicación de tres herramientas de la Ingeniería Industrial procedentes de las 7 herramientas de la calidad; para la obtención de la información:

- a. **Diagrama de Flujo “proceso actual”**: se elaboró con la simbología de la norma American Society of Mechanical Engineers (ASME), obtenida de la Guía para la Elaboración de Diagramas de Flujo mideplan. (...) [29, p. 9]
- b. **Recopilación de Datos “Encuesta”**: se realizó mediante la herramienta gratuita del formulario de Google que facilita planificar eventos, enviar una encuesta online, hacer preguntas y/o recopilar otros tipos de información de forma fácil y eficiente. [30]
- c. **Diagrama Causa Efecto¹⁵**: con el que se identificó las causas y las subcausas del problema y los elementos requeridos para el estudio de las posibles soluciones.

Adicional se incluyó la herramienta de análisis estratégico para la toma de decisiones **Matriz DOFA**. Con la finalidad de realizar la evaluación de los factores más relevantes a considerar.

¹⁵ El diagrama de Ishikawa, conocido también como diagrama causa-efecto o espina de pescado, es una forma de establecer y representar las diferentes hipótesis propuestas sobre las causas de un problema.

En cuanto al diseño del proceso se utilizó la herramienta Bizagi Process Modeler – freeware, utilizada en el mundo empresarial para automatizar procesos o flujos de trabajo; herramienta que permite modelar y documentar procesos de negocio basado 100% en el estándar de aceptación mundial conocido como Business Processes Model and Notation (BPMN). (...) [31]

De igual manera, la información obtenida en el comité de Planeación Operativa conformado por la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias, el asesor del despacho, el ingeniero de planeación, el ingeniero de sistemas y el Autor del Proyecto (el líder de procesos) con lo cual, se logró obtener aportes significativos, requerimientos (indicadores de cumplimiento) y valor agregado para el proyecto. Dicha información reposa en algunas actas como evidencias y soportes del comité (ver anexo 5).

La aplicación del proceso se realizó mediante una prueba piloto en la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias y las áreas transversales (Planeación – Administrativa y Financiera – Jurídica) con el apoyo del área de informática (Ingeniero de Sistemas: Luis Salamanca) quien se encargó de realizar el desarrollo de la herramienta orientado en el diagrama de flujo planteado, en el sistema SPLAN de la Secretaria de Bienestar Social.

VI. RESULTADOS

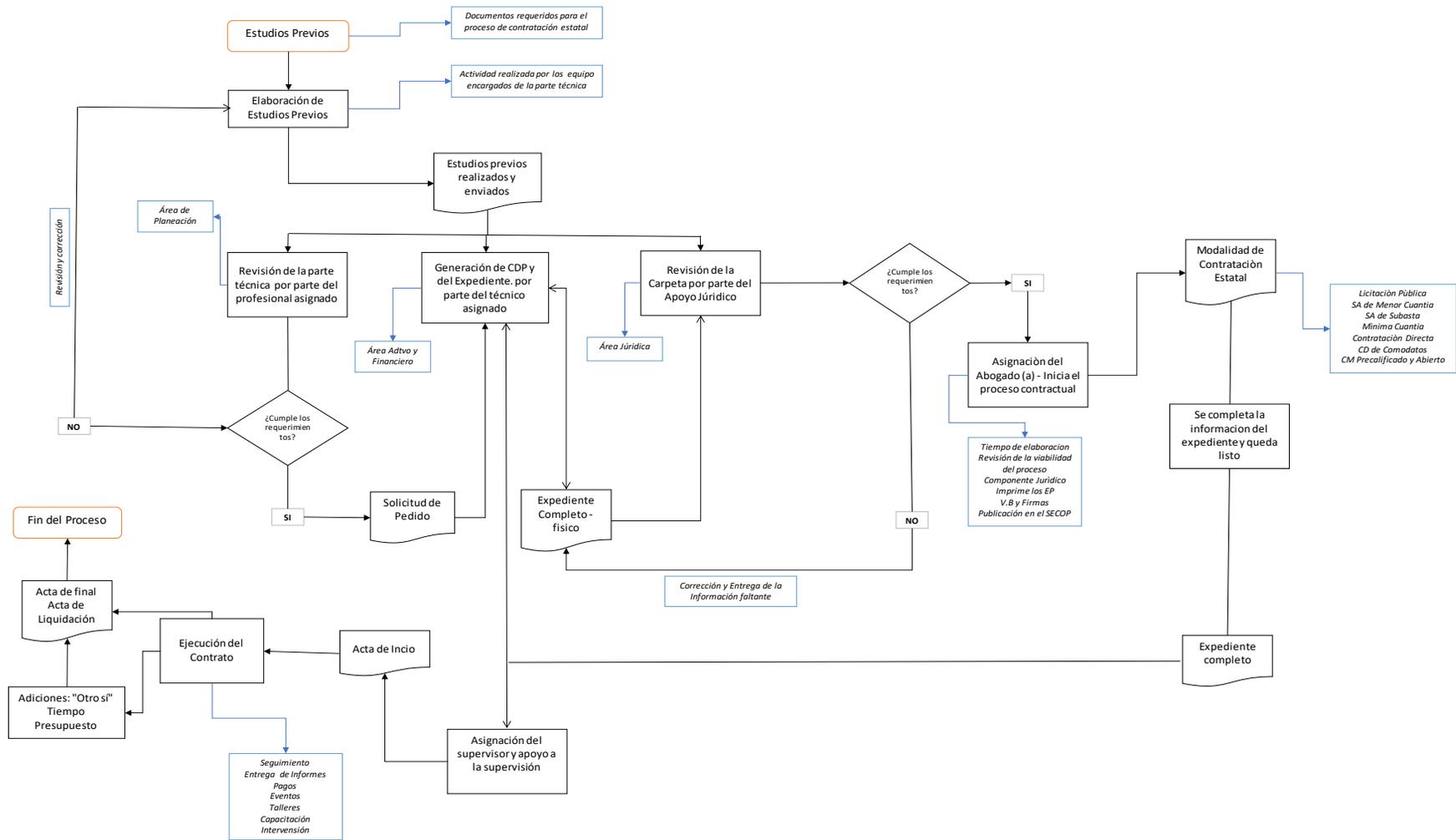
A. Diagnóstico.

Para llevar a cabo el diagnóstico se realizó en primera instancia el levantamiento de la información de cada una de las áreas que forman parte del proceso; iniciando desde la parte técnica (subsecretaría) que contempla la asignación y elaboración de los Estudios Previos (EP) – “Equipos de atención a grupos poblacionales”. El área de planeación, quien es la encargada de revisar la viabilidad del proyecto a nivel de presupuesto, generar la solicitud de pedido y entregarla al área administrativa y financiera para que proceda a generar el RPC¹⁶. En este sentido el área administrativa y financiera genera el RPC y se encarga de armar el expediente del contrato (Carpeta con toda la documentación) de manera física, para que posteriormente se entregue al área jurídica quien es la encargada de revisar la parte legal, solicitar ajustes, documentación adicional y generar el tipo de contrato de acuerdo a la modalidad de contratación solicitada.

Una vez realizada las fases en mención se procede a realizar la designación de supervisión por parte del área financiera para que se genere el acta de inicio y ejecución del contrato. Es así como se logra diseñar el diagrama de flujo del proceso actual, que se detalla a continuación:

¹⁶ Registro Presupuestal de Compromiso

1) Diagrama de Flujo del Procesos a diciembre de 2016



Nota: diagrama de flujo actual proyectos de situado fiscal y dependencia – Secretaria de Bienestar Social.

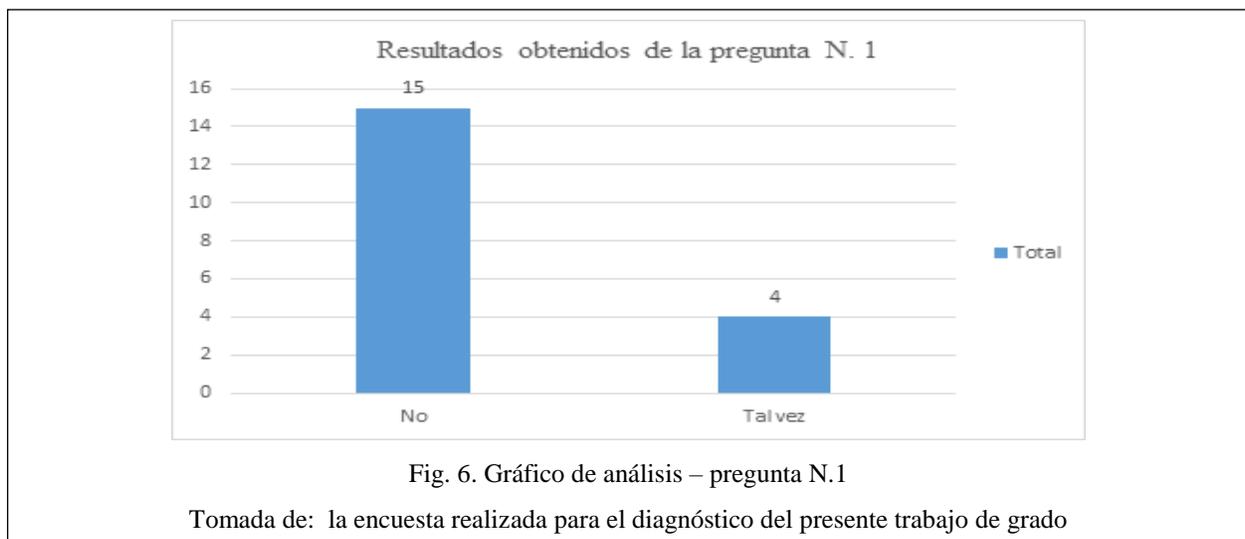
2) Recopilación de Datos.

Se realizó mediante la herramienta gratuita de formularios de Google donde se diseñó una encuesta online (ver anexo 6) enviada vía mail a los diferentes actores del proceso “*personas claves de cada área*”, con el propósito de recolectar información sobre las características propias del proceso que se requieran implementar en cada área. La encuesta constaba de cinco preguntas que se centraban en los siguientes temas: política de servicio – procesos estandarizados – herramientas o/y métodos utilizados – características requeridas – aportes de cada área.

El link¹⁷ fue enviado a un total 21 funcionarios mediante el correo electrónico corporativo, asegurando la confidencialidad de las respuestas de los encuestados. Del total, 19 respondieron el cuestionario, lo que lleva a identificar que el 90.5% fue la tasa de respuesta obtenida. En este sentido el análisis que se presenta a continuación detalla los resultados más representativos:

Resultados de la Encuesta.

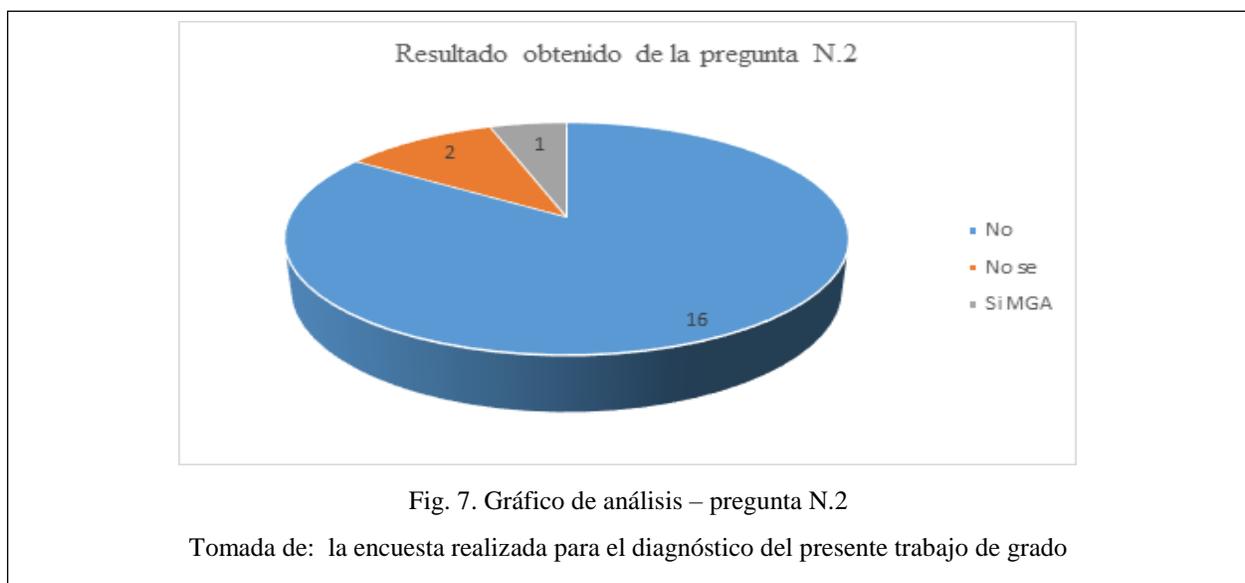
Pregunta N.1 ¿Conoce usted la política de servicio que debe aplicarse en la elaboración de los procesos contractuales de los Proyectos de dependencia y situado fiscal a nivel interno en la Secretaria de Bienestar Social?



¹⁷ Idrobo, Jose (2017, 3 de abril). Encuesta – Proyectos de Situado Fiscal y dependencia [Encuesta online]. Google formulario <https://goo.gl/forms/f9TjeZh1MOZm28hs1>

Mediante el gráfico de la fig. 6 se puede evidenciar que el 79% de los encuestados afirman que no conocen una política de servicio que aplique a los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia en la Secretaria de Bienestar Social – Subsecretaría de Poblaciones y Etnias.

Pregunta N.2 ¿Actualmente la Secretaria de Bienestar Social cuenta con un proceso estandarizado para el seguimiento y control de los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia? si su respuesta es Sí, descríballo.



De igual manera en la fig.7 se evidencia que el 84% de los encuestados afirman que en la actualidad la Secretaria de Bienestar Social no cuentan con un proceso de seguimiento y control estandarizado que permita manejar de manera eficiente la trazabilidad de la información que se genera en los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia.

La Tabla 7 detalla las respuestas obtenidas en la pregunta N.4; respuestas que afirman la necesidad latente de implementar un proceso estandarizado que garantice el flujo de la información de manera concertada y no supuestos, que se evidencie una política de servicio para cada área y en su defecto que existan indicadores de cumplimiento para medir la efectividad de los procesos.

En resumen, que se promueva la mejora continua de la dependencia a través de procesos eficientes alineados al cumplimiento de metas y beneficio de la población objeto.

Pregunta N.4 ¿Cuáles de las siguientes características considera que son pertinentes y que deben implementarse en el proceso de elaboración, ejecución y cierre en los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia?

Tabla 7. Resultados de la pregunta N.4 en la encuesta realizada para el diagnóstico de la investigación

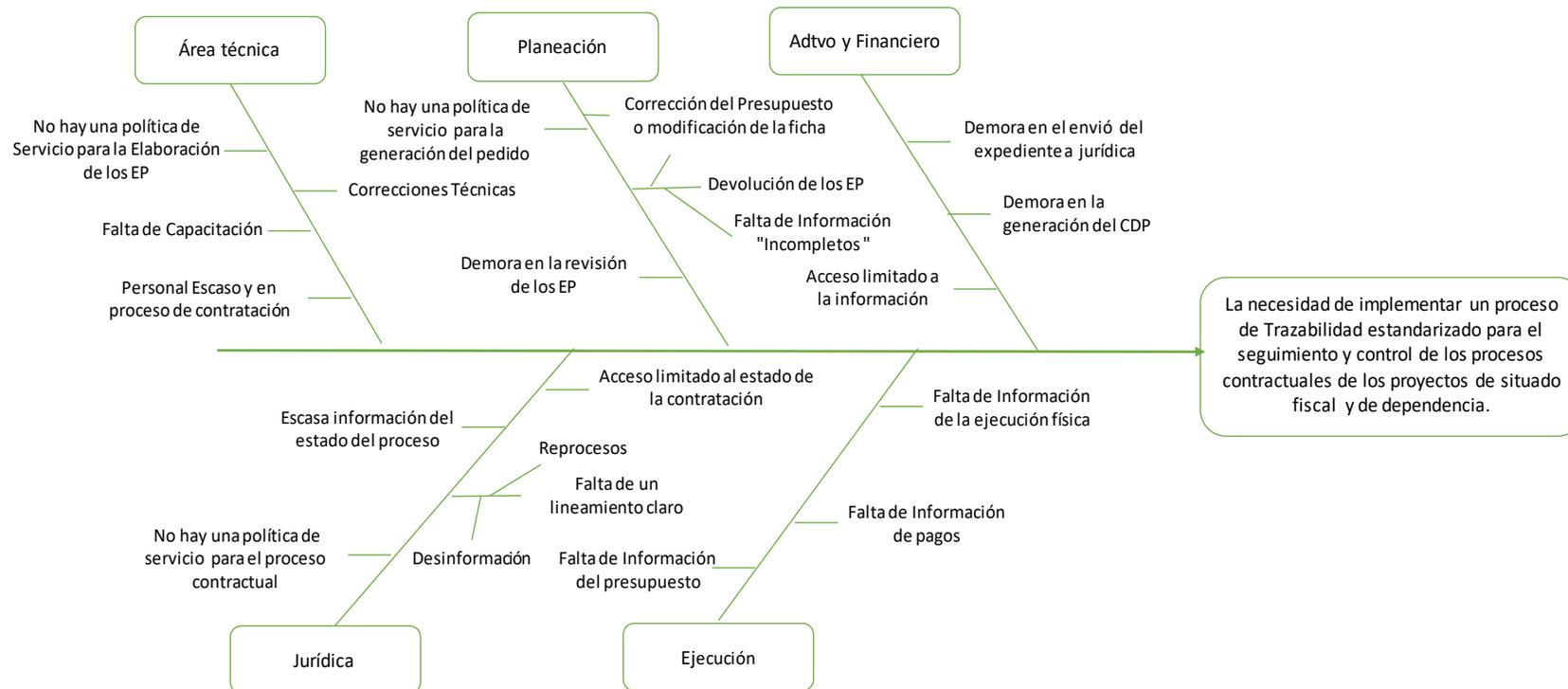
Resultados	(Todas)
Etiquetas de fila	
Indicadores de Cumplimiento, Nivel de servicio por área, Seguimiento	2
Indicadores de Cumplimiento, Nivel de servicio por área, Seguimiento, información antecedente de la comunidad a la cual se ejecutará el contrato.	1
Indicadores de Cumplimiento, Seguimiento	1
Información Estadística, Indicadores de Cumplimiento	2
Información Estadística, Indicadores de Cumplimiento, Nivel de servicio por área	1
Información Estadística, Indicadores de Cumplimiento, Nivel de servicio por área, Seguimiento.	9
Información Estadística, Indicadores de Cumplimiento, Seguimiento.	1
Información Estadística, Indicadores de Cumplimiento, Seguimiento, Evaluación de lo ejecutado.	1
Seguimiento	1
Total general	19

Nota: respuestas de la pregunta N.4 de la encuesta realizada.

En efecto, se puede afirmar que los resultados de la encuesta realizada a los funcionarios claves del proceso fueron determinantes en la recolección de la información para el diagnóstico, para lo cual se analizaron 3 preguntas de las 5 elaboradas con el objetivo de profundizar en los temas más representativos que conlleven a confirmar la necesidad de implementar un plan operativo de seguimiento enfocado a la mejora continua de las áreas en materia del flujo de la información.

3) Diagrama Causa - Efecto.

A través de esta herramienta se identificaron las causas y subcausas del problema que aborda el presente trabajo, y que además ratifica la necesidad de implementar un proceso seguimiento estandarizado para los proyectos de situado fiscal y dependencia en la Secretaria de Bienestar social.



Nota: diagrama causa – efecto con las causas y subcausas identificadas.

Previo a ello se realizó un recorrido por cada una de las áreas (Planeación – Jurídica – Administrativo y Financiero – Área técnica “grupos poblacionales”) de la Secretaria de Bienestar Social, con el acompañamiento del ingeniero de sistemas y el ingeniero de planeación para recolectar la información suministrada por los funcionarios claves en cada área de forma manual y así poder mejorar la información de las causas y subcausas relacionadas en el diagrama causa – efecto. Información que fue socializada posteriormente en el comité de Planeación Operativa con el propósito de revisar las características propias del proceso y los requerimientos en cada una de las áreas.

4) Matriz DOFA.

Es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa. Como herramienta de apoyo para la toma de decisiones y generalmente es usada para analizar sistemáticamente los ambientes interno y externo de una organización [32].

Por medio de la matriz DOFA muchas empresas han podido sintetizar los más importantes factores tanto internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que pueden afectar sus procesos. Las fortalezas y debilidades conforman un entorno interno que puede ser controlado, mientras que los otros factores están en un ambiente externo que no puede ser manipulado. En este sentido los gerentes pueden determinar estrategias que permitan establecer planes de mejora [32].

Dada la importancia que representa la matriz DOFA para la planeación y la toma de decisiones a nivel empresarial público – privado se incluyó la herramienta en mención con el objetivo de fortalecer el diagnóstico propuesto e identificar estrategias a considerar basada en la información obtenida de las herramientas utilizadas para la construcción del diagnóstico. La cual, sirvió de base en la toma de decisiones requerida en el diseño e implementación del proceso de trazabilidad.

Finalmente, la matriz DOFA es construida por el ingeniero de sistemas, ingeniero de planeación y el líder de procesos “autor del presente trabajo” con el aval del comité de Planeación Operativa y socializada ante el comité (ver anexo 7).

En este sentido, la herramienta de análisis “Matriz DOFA” recoge la información de la situación actual respecto a los factores internos y externos que tiene la Secretaria de Bienestar Social, iniciando desde las fortalezas identificadas como las herramientas de gestión, software, conocimiento organizacional, mapa de procesos con su enfoque misional respecto a cada dependencia, normas, leyes y presupuesto. En efecto, las oportunidades están planteadas desde la implementación de procesos estandarizados, capacitación al personal y la mejora continuas del servicio. Simultáneamente se encuentran las amenazas y debilidades que se relacionaron de manera ecuánime abarcando la mayoría de las problemáticas y necesidades que se han logrado identificar.

En así, como el análisis realizado fundamentó parte de la información que se utilizó en el diseño del diagrama de flujo propuesto para el seguimiento y control de los procesos contractuales.

MATRIZ DOFA

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p>Fortalezas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Conocimiento organizacional 2. Área de Informática 3. Sistemas de Gestión de Calidad (MECI - SISTEDA) 5. Software SPLAN y ORFEO 6. Unidad de Apoyo a la Gestión 7. Comités de Planeación y Seguimiento 8. Nomograma (Leyes - Decretos -Normas...) 9. Mapa de procesos 10. Presupuesto 11. DUB - Ficha de Caracterización 	<p>Debilidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos empíricos "No estandarizados" 2. Rotación del R.H 3. Escaso Compromiso 4. Tipo de contratación (PS) 5. No existe una política de servicio 6. Falta de Capacitación 7. Poca información en línea 8. No hay indicadores de medición
<p>Oportunidades:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar procesos de estandarización 2. Establecer una políticas de servicio 3. Crear alianzas 4. Capacitación 5. Establecer una Planeación Estratégica 6. Nuevos Comités de Seguimiento y Alta Gerencia 	<p>FO:</p> <p>Estrategia para maximizar las fortalezas y oportunidades.</p> <p>"Implementar procesos eficientes que permitan la mejora continua, la trazabilidad de la información, el cumplimiento del SGC y la medición del cumplimiento a nivel de la dependencia"</p>	<p>DO:</p> <p>Estrategia para minimizar las debilidades y maximizar las oportunidades.</p> <p>" Estandarizar una estructura que especifique los elementos necesarios para construir y fortalecer los procesos e implementar políticas de servicio que mejore la eficiencia operacional de cada área"</p>
<p>Amenazas:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Entidades de control (Procuraduría - Contraloría - Personería) 2. Rotación del R.H 3. Falta de Indicadores de medición. 4. Incumplimiento de los proyectos 5. Población vulnerable desatendida 6. No ejecutar el presupuesto al 100% 7. La falta de presupuesto 8. No contar con un proceso de trazabilidad 9. Auditoria Interna y Externa 	<p>FA:</p> <p>Estrategia para fortalecer y minimizar las amenazas.</p> <p>" Articular políticas, estrategias, técnicas y mecanismos de carácter administrativo a través de procesos que permitan el control y la respuesta oportuna de la información "</p>	<p>DA:</p> <p>Estrategia para minimizar las debilidades y las amenazas.</p> <p>" Implementar un proceso sistematizado que determine los parámetros de control necesarios que permita contar con información en línea y garante ante cualquier entidad de control "</p>

Nota: Matriz DOFA – Análisis de factores externo e internos de la Secretaria de Bienestar Social.

B. Diseño.

Para llevar a cabo diseño del diagrama flujo se utilizó el programa modelador bizagi en su versión gratuita 3.1, el cual facilitó, la elaboración de dicho diagrama orientado en el desarrollo del proceso de trazabilidad que se realizó en el software SPLAN de la Secretaria de Bienestar Social.

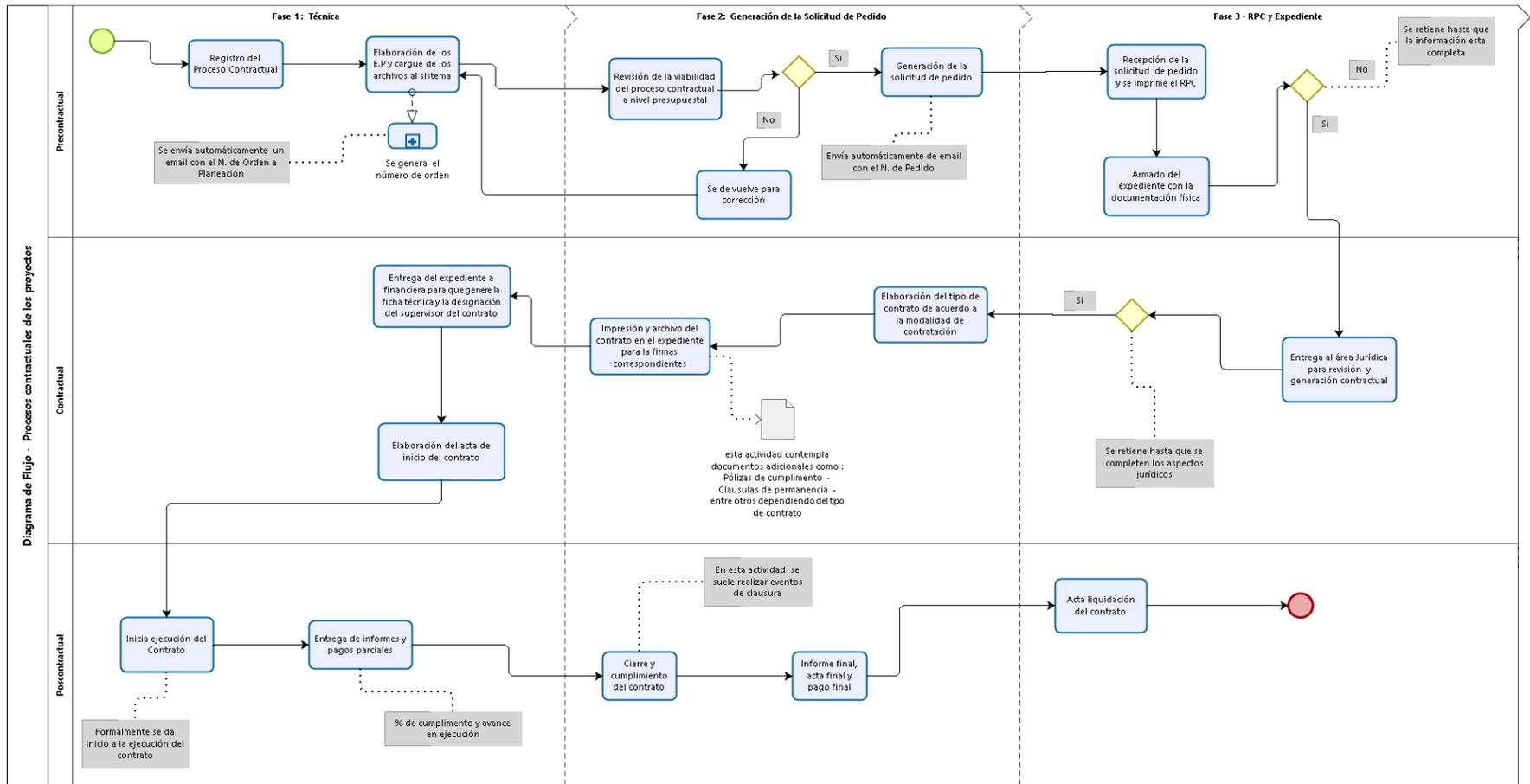
De igual forma se revisó la información del diagrama de flujo anterior realizado a diciembre - 2016, y simultáneamente se realizó un recorrido por cada área para identificar las características propias del proceso que por su condición o importancia deberían tenerse en cuenta al momento de realizar el diagrama propuesto.

Es así, como se obtiene el resto de la información base y los requerimientos para el diagrama de flujo propuesto que se enfocó en el desarrollo y la armonización de la información de los procesos contractuales de forma sistemática. Posterior a ello, se presentó al comité de planeación operativa para su respectivo aval en la utilización del programa modelador bizagi y la aprobación del diagrama de flujo plateando (ver anexo 8).

Cabe mencionar que el diseño del diagrama de flujo propuesto que se detalla a continuación en el punto **6.2.1** del presente trabajo no solo contó con la información mencionada anteriormente, sino que también se tuvo en cuenta los diferentes conceptos a nivel técnico y operativos propuestos por el ingeniero de sistemas, el ingeniero de planeación y algunos coordinadores y líderes claves en el proceso. Adicional se contemplaron los conceptos a nivel gerencial de la subsecretaria de poblaciones y etnia y el asesor del despacho.

En síntesis, la información recolectada mediante los diferentes mecanismos realizados y los conceptos obtenidos a nivel técnico y gerencial ayudaron a que se diseñara un diagrama de flujo orientado a mitigar las problemáticas de los procesos contractuales en los proyectos de situado fiscal y de dependencia.

1) Diagrama de flujo propuesto.



Nota: Diagrama de flujo planteado – elaborado mediante el programa Bizagi

2) Indicadores.

El uso de indicadores constituye una práctica común en la gerencia pública moderna. Actualmente, el concepto de indicador está estrechamente relacionado con la toma de decisiones en los procesos de planeación y presupuesto de las entidades públicas. Esto es debido a su capacidad de generar información objetiva entorno al avance físico en la ejecución de los diferentes programas, proyectos y políticas públicas [33]

En la práctica, existen varias metodologías para la definición y clasificación de indicadores, lo cual ha llevado a que se generen múltiples interpretaciones entorno al concepto. Por tal motivo, es importante resolver el interrogante ¿Qué es un indicador? Es una representación cuantitativa (variable o relación entre variable), verificable objetivamente, a partir de la cual se registra, procesa y se presenta la información necesaria para medir el avance o retroceso en el logro de un determinado objetivo [33].

Teniendo en cuenta lo anterior, la siguiente Tabla.8 detalla los indicadores planteados para la mejora del proceso de trazabilidad planteado en el presente trabajo de grado, con la intención de ampliar el alcance del proyecto para una segunda fase de estudio en cuanto al nivel de servicio de los procesos en la Secretaria de Bienestar Social.

Tabla 8. Indicadores de seguimiento.

INDICADORES DE SEGUIMIENTO			
Nombre	Objetivo	Indicador	Modo de Verificación
Velocidad de Respuesta	Identificar las demoras de los procesos que se generan en cada área en cuanto a la elaboración de E.P, generación de pedido, RPC y tipo de contratación.	Tiempo del proceso / Tiempo estimado	Informes y Matriz en Excel
% de Ejecución	Medir el cumplimiento de los pagos realizados de manera porcentual de acuerdo al plan de pagos estipulado en el contrato	Pagos realizados / Valor del proceso contractual	Informes y Matriz en Excel

Nota: Indicadores del proceso de trazabilidad

Adicional, la Tabla 9 detalla la ficha técnica propuesta para el manejo de los indicadores de seguimiento relacionados en la Tabla 8, la cual está orientada en los lineamientos que plantea la Guía Metodológica para la Formulación de Indicadores del Departamento Nacional de Planeación DNP [33] .

Tabla 9. Ficha Técnica del Indicador.

FICHA TÉCNICA DEL INDICADOR		CODIGO N.____
Indicador		
Objetivo del Indicador		
Descripción General		
Formula de Calculo		Detalle:
Fuente		
Responsable		Área:
Frecuencia		Fecha de Entrega
		dd/mm/aaa

Nota: ficha técnica para los indicadores.

De igual manera, la formulación de indicadores no puede realizarse de manera desarticulada ni fuera de un contexto. En la práctica, es indispensable que estén alineados a un objetivo o proceso. Dado a que el indicador por si solo genera información, que de no ser analizada o constatada con una meta u objetivo se obtendría información vana. Es por ello, que los indicadores mencionados anteriormente se encuentran relacionados con el proceso de trazabilidad planteado a nivel de la implementación y mejora continua del mismo.

En resumen, el diagrama de flujo propuesto y los indicadores mencionados hacen parte fundamental del desarrollo, diseño e implementación del proceso de trazabilidad. Es así, como se busca anclar el proceso con la toma de decisiones, especialmente en temas relacionados con la planeación y presupuesta de los proyectos, por ello, es necesario que se faciliten las herramientas sistematizadas a nivel interno en pro del desempeño institucional, debido a la necesidad de generar información objetiva entorno al avance de los procesos contractuales de los diferentes proyectos. Por ende, el papel que desempeña la implementación del proceso de trazabilidad que se detalla en el punto **6.3**, es fundamental y estratégico para la Secretaria de Bienestar Social.

C. Prueba Piloto – Implementación.

Se llevó a cabo mediante el apoyo informático del Ingeniero de Sistemas contratado por la Secretaria de Bienestar Social para realizar los desarrollos del software SPLAN. En este sentido, se programaron reuniones de seguimiento, parametrización y diseño para llevar a cabo el desarrollo del proceso de trazabilidad planteado. Por consiguiente, las modificaciones, adaptaciones y requerimientos estuvieron a cargo del líder de procesos “autor del presente trabajo de grado” y el ingeniero de sistemas.

También, es de resaltar que dentro de las funciones que debe cumplir el ingeniero de sistemas a nivel contractual en la Secretaria de Bienestar Social, es la de apoyar los procesos de mejora propuestos por las subsecretarías para la sistematización, control y seguimiento de la información.

En este sentido, se hará una ilustración de la prueba piloto realizada a los procesos contractuales de la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias, a través de pantallazos de la interfaz del proceso de trazabilidad, diseñado en el software SPLAN de la Secretaria de Bienestar Social.

Proceso de Trazabilidad - Ingreso al Sistema¹⁸.

Fig. 8. Ingreso al sistema SPLAN

Tomada de: el software SPLAN de la Secretaría de Bienestar Social

La fig.8 ilustra el ingreso al sistema SPLAN, el cual se realiza mediante un usuario y contraseña asignado por el ingeniero de sistemas dependiendo de los permisos que se requiera en el proceso de trazabilidad.

En cuento a esta primera interfaz, se revisaron los perfiles y se crearon 5 para la prueba piloto con el propósito de que apoyarán la realización de las pruebas en el sistema y plantearán mejoras al proceso. Las cuales, ayudaron a mejorar el diseño final de la siguiente interfaz.

¹⁸ Se ingresa a través de la dirección web splan.con/login

The screenshot displays the Splan web application interface. At the top left, there is a search bar with the text "Buscar...". The user profile for "Jose Idrobo" is shown as "En línea". The navigation menu on the left includes "PRINCIPAL" with options like "Dashboard", "Contractual", "Proyectos", and "Planificador". The main content area is titled "Crear Estudio Previo" and contains the following fields:

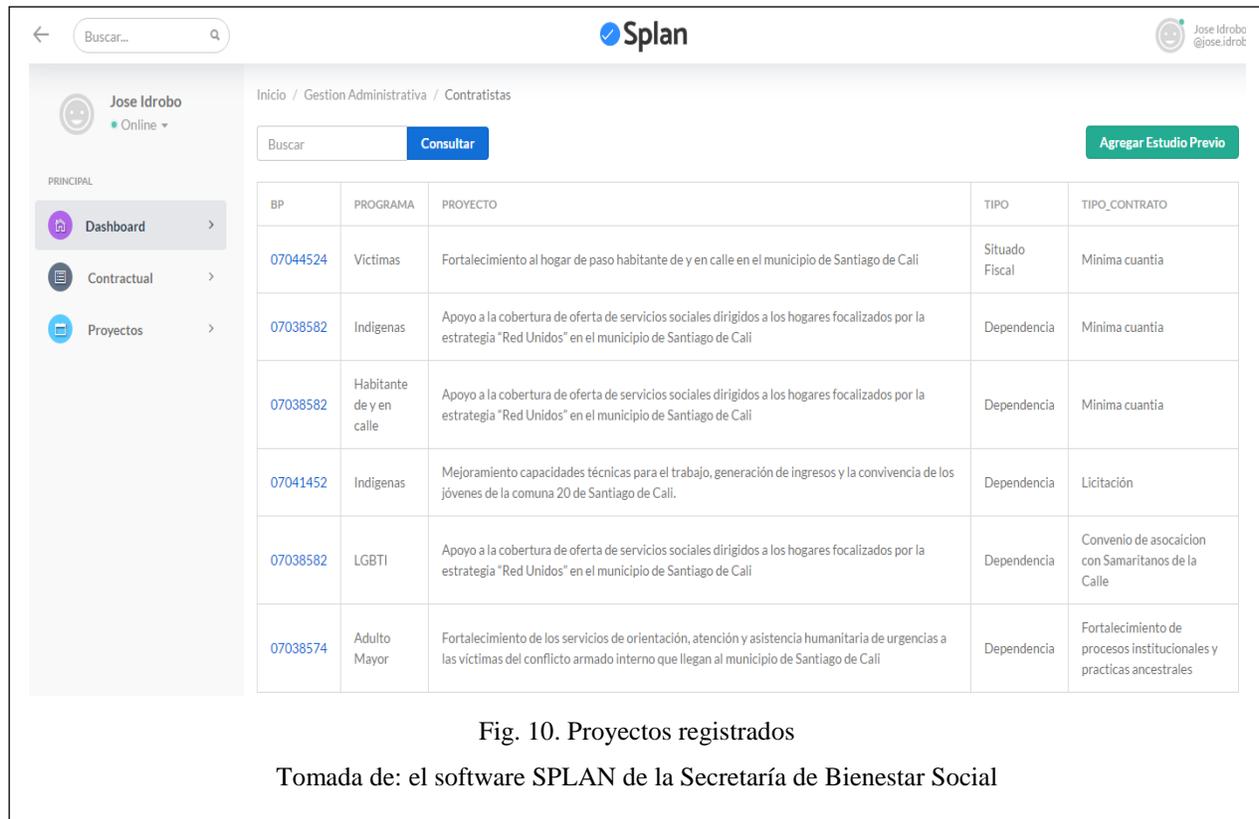
- BP***: Input field with value "07038564".
- Programa***: Dropdown menu with value "Adulto Mayor".
- Tipo***: Dropdown menu with value "Dependencia".
- Tipo de Contrato***: Input field with value "Contratación Directa".
- Fecha registro***: Date selection fields for day "7", month "Marzo", and year "2017".
- Fecha envio***: Date selection fields for day "12", month "Mayo", and year "2017".
- Observaciones**: Text area containing "Estudios Previos del Proceso contractual de Logística".
- Responsable***: Dropdown menu with value "martin.londono".
- Meta de Proyecto***: Input field with value "Intervención directa en Comunas y Corregimientos".
- Presupuesto***: Input field with value "80000000".
- Ponderacion***: Input field with value "20".

At the bottom of the form are two buttons: "Guardar" (highlighted in blue) and "Cancelar".

Fig. 9. Formulario de registro

Tomada de: el software SPLAN de la Secretaría de Bienestar Social

En este sentido, la fig.9 detalla claramente los campos requeridos para el registro de la información de los procesos contractuales a nivel de los proyectos de situado fiscal y de dependencia.



Por consiguiente, la fig.10 detalla la relación de algunos procesos contractuales registrados de los proyectos de situados fiscal y de dependencia de la Subsecretaria de Poblaciones y Etnias.



La fig.11 ilustra información estadística del estado de los procesos contractuales y el % de ejecución del total de los proyectos. Vale resaltar que esta parte del proceso aún se encuentra en versión de prueba debido a los ajustes que pueden surgir después de haberse realizado la prueba piloto.

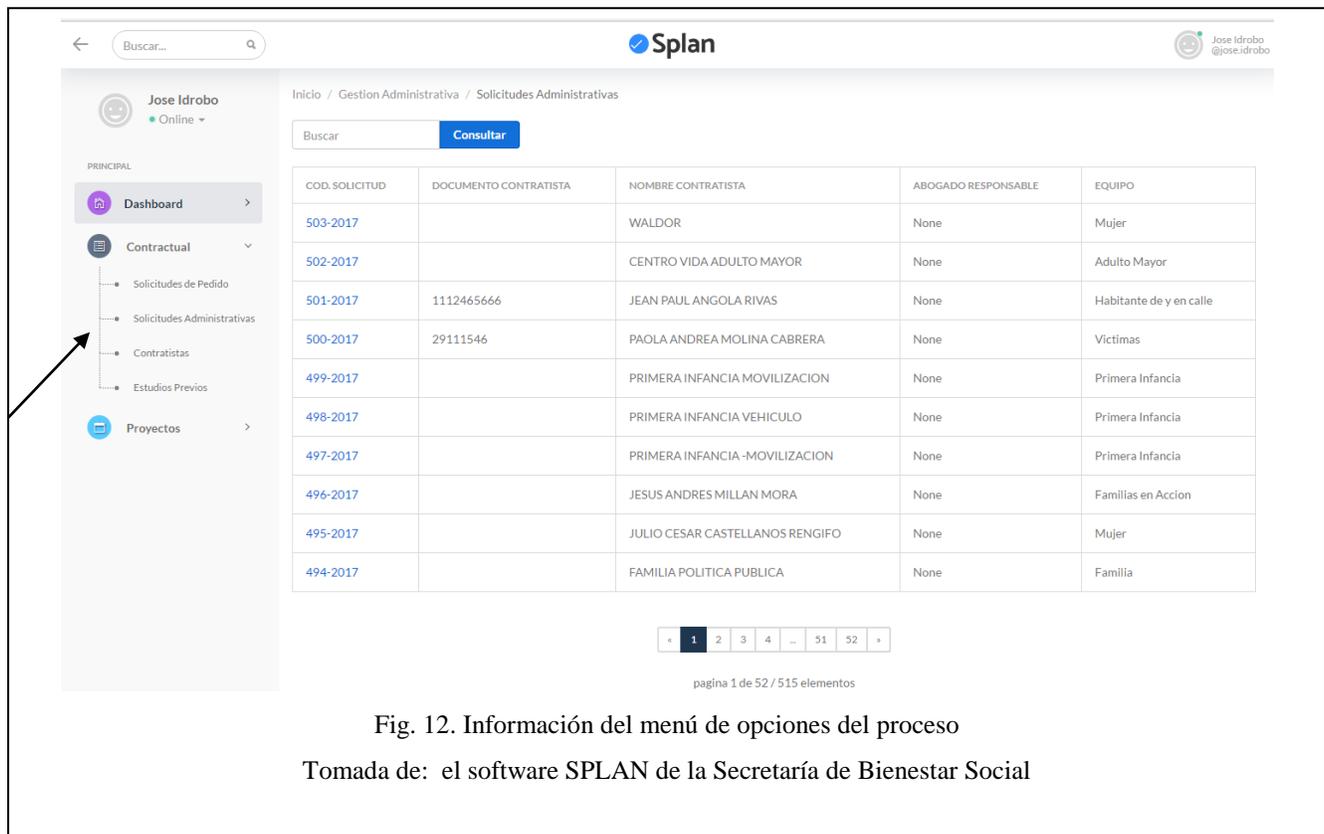


Fig. 12. Información del menú de opciones del proceso

Tomada de: el software SPLAN de la Secretaría de Bienestar Social

Por último, la fig. 12 ilustra la forma en que se enlaza el diagrama de flujo propuesto con el software SPLAN, a través, de un menú de opciones que despliega información de las solicitudes de pedidos, administrativas, contractuales y de estudios previos.

En este orden se puede afirmar que la prueba piloto se llevó a cabo con éxito mediante el registro de procesos contractuales reales logrando que el alcance fuera cubierto, dado a que la implementación del proceso de trazabilidad se realizó en el software SPLAN, iniciando como una prueba para luego ser implementada en una primera versión en la herramienta de trazabilidad que promueve la estandarización de la información de los procesos contractuales en la Secretaria de Bienestar Social.

Por consiguiente, se envió una circular normativa (ver anexo 9) con la directriz de hacer uso de la herramienta de trazabilidad sistematizada en el software SPLAN para los procesos contractuales que se generan en los diferentes proyectos de situado fiscal y de dependencia. Dicha circular fue emitida por el Jefe de la Unidad de Apoyo a la Gestión argumentado que el proceso de trazabilidad apuntaba al cumplimiento del Sistema de Gestión de la Calidad y al de Control Interno MECI.

VII. CONCLUSIONES

Se evidencia la importancia del uso de herramientas diagnósticas en cualquier tipo de procesos; para nuestro caso tres de las siete herramientas de la calidad y la de análisis Matriz DOFA nos permitieron confirmar la problemática del flujo de la información de los procesos contractuales en los diferentes proyectos de situado fiscal y de dependencia. Logrando así, un mejor estudio de la información a nivel estadístico para las fallas encontradas en los procesos contractuales de la Secretaria de Bienestar Social.

Dada la cantidad de normatividad que existen para el sector público orientada a la gestión por procesos, mejora continua y cumplimiento del sistema de gestión de la calidad, se evidenció que la Secretaria de Bienestar Social no aplican mucha de esta normatividad en el funcionamiento interno de los procesos; lo que la lleva tener desventaja respecto al cumplimiento del Modelo Estándar de Control Interno MECI y en los procesos misionales.

Debido a la cantidad de normas, leyes, decretos y artículos resulta complejo aplicar herramientas de la ingeniería industrial que apunten a la mejora continua de los procesos en materia de gestión y cumplimiento, permitiendo flexibilidad a estos. Muchas de estas normas son, en su mayoría, adaptaciones de otras normas de tipo empresarial o son copia de modelos de gestión empresarial o del sector público de otros países, lo que desborda muchas veces la capacidad de un proceso para cumplir con los requerimientos normativos que aplican. Ejemplo de ello es la norma GP1000.

Para el caso del presente trabajo de grado se confirmó que la inversión realizada en la compra software SPLAN, fue de 180 millones de pesos productos de un proyecto ejecutado en el 2016 para la mejora interna de los procesos en la Secretaria de Bienestar Social. Vale aclarar, que la información del valor de la compra proviene de una fuente secundaria, debido a que no se pudo acceder a los archivos físicos que contienen la información primaria por encontrarse en custodia del archivo central de la Alcaldía. Es una cuantía mínima frente al aporte que tiene la herramienta para verificar la ejecución de los altos presupuestos que maneja la dependencia.

A medida que se mejoren los procesos en las dependencias de la Alcaldía de Santiago de Cali, mayor será el número de beneficiarios a los que se pueda llegar con los recursos asignados de situado fiscal y de dependencia. Por ello se puede considerar que el resultado de este trabajo impacta indirectamente el entorno social, pues la información que se genera con la herramienta facilita a los entes de control identificar el uso y destino de los recursos públicos, que son patrimonio de los ciudadanos.

Contar con un proceso de trazabilidad estandarizado, garantiza que se pueda verificar la ejecución de los proyectos, permitiendo que el presupuesto asignado año a año se incremente para cada subsecretaria adscrita a la Secretaria de Bienestar Social.

VIII. RECOMENDACIONES

Se recomienda ampliar la implementación de indicadores de seguimiento planteados en el presente trabajo de grado y estudiar la posibilidad de implementar otros tipos de indicadores como lo son: los de gestión y de desempeño. Los cuales se puede construir mediante los lineamientos de la guía metodológica para la formulación de indicadores del DNP – Departamento Nacional de Planeación.

Adicional, se recomienda que el proceso de trazabilidad se termine de implementar en todo su alcance en la versión 1. Por otra parte, que a lo largo del tiempo se mejore con el desarrollo de nuevas versiones y se logre contar con el R.H calificado para el sostenimiento del software en el tiempo. Destinando recursos a través de un proyecto de dependencia se podría garantizar la vinculación de un profesional que pueda dar soporte a la herramienta.

BIBLIOGRAFIA Y REFERENCIAS

- [1] A. d. S. d. Cali, *DECRETO EXTRAORDINARIO No. 411.0.20.0516 DE 2016*, Santiago de Cali: Alcaldía de Santiago de Cali, 2016.
- [2] A. S. d. Cali, «Alcaldía Santiago de Cali,» 19 Febrero 2016 - 2019. [En línea]. Available: http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/114694/plan_de_desarrollo_municipal_2016_2019/. [Último acceso: 12 Marzo 2017].
- [3] C. C. Eficiente, «MANUALES, GUÍAS Y DOCUMENTOS TIPO,» Colombia Compra Eficiente, 26 Noviembre 2015. [En línea]. Available: <https://www.colombiacompra.gov.co/manuales-guias-y-pleigos-tipo/contratos>. [Último acceso: 18 Febrero 2017].
- [4] C. d. Colombia, «Régimen Legal de Bogotá D.C. © Propiedad de la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.,» Diario Oficial 45418 de enero 2 de 2004, 2 Enero 2004. [En línea]. Available: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=11232>. [Último acceso: 27 Mayo 2017].
- [5] NT-GP1000, «Norma Técnica GP-1000,» 2009. [En línea].
- [6] J. R. Zaratiegui, «La Gestión por Procesos: su papel e importancia en la empresa,» *Dialnet*, n° 330, pp. 1-8, 2001.
- [7] C. L. Marta Silvia Tabares Betancura, «Propuesta de un espacio multidimensional para la gestión por procesos,» *ScienceDirect*, Vols. %1 de %2M 15-19, n° L 89, p. 9, 2013.
- [8] E. R. Taylor, «Guía para la construcción de indicadores de gestión,» *Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP)*, 2012.
- [9] F. Duque, «Cuadernos EBAPE.BR,» Octubre 2006. [En línea]. Available: <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/cadernosebape>.
- [10] A. d. S. d. Cali, «Alcaldía de Santiago de Cali - Nit: 890399011-3,» Alcaldía de Cali, 01 Enero 2017. [En línea]. Available: http://www.cali.gov.co/publicaciones/2292/misin_y_visin_6/. [Último acceso: 15 Febrero 2017].
- [11] A. d. Cali, *Plan de Desarrollo 2016 - 2019*, Santiago de Cali: Alcaldía , 2016 .

- [12] R. M. Torres, I. . C. Hernández y A. M. Peña, «Redalyc.org - Process management, its emergence and theoretical aspects.,» Marzo 2014. [En línea]. Available: <http://www.redalyc.org/pdf/1815/181529929002.pdf>. [Último acceso: 27 Mayo 2017].
- [13] J. A. P. F. d. Velasco, *Gestión por procesos*, Alfaomega, 2010.
- [14] H. O. Herrera, «Sistemas y Calidad Total.com,» *Sistemas y Calidad Total*, 24 Mayo 2014. [En línea]. Available: <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/sistemas-de-gestion-de-la-calidad-%E2%94%82-historia-y-definicion/>. [Último acceso: 25 Mayo 2017].
- [15] M. Vega, «Gestor del conocimiento,» [En línea]. Available: http://www.mintic.gov.co/gestionti/615/articles-5268_Revista_pdf.pdf. [Último acceso: 21 Septiembre 2016].
- [16] G. S. Rosa, *Diseño de una metodología para evaluar la implantación de un sistema RFID en el proceso de gestión de inventarios dentro del sector de servicios*, Tesis de Maestría : UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO , 2012.
- [17] Á. J. Rielo, *Incorporando la Gestión de la Trazabilidad en un entorno de Desarrollo de Transformaciones de Modelos Dirigido por Modelos*, Móstoles: Universidad Rey Juan Carlos, Marzo - 2012.
- [18] S. i. d. g. y. control, *MANUAL DE CONTRATACIÓN*, Cali: Alcaldía de Santiago de Cali, Julio - 2014.
- [19] A. d. S. d. Cali, «<http://www.cali.gov.co>,» Alcaldía de Cali, Enero 2016. [En línea]. Available: http://www.cali.gov.co/planeacion/publicaciones/36776/poai_2012plan_operativo_anual_de_inversiones/. [Último acceso: 12 Mayo 2017].
- [20] J. B. Carrasco, *Gestión de Procesos - Resumen libro Gestión de procesos*, www.evolucion.cl, 2011.
- [21] P. b. OXFORD, «Oxford Dictionaries.com,» Oxford, [En línea]. Available: <https://es.oxforddictionaries.com/definicion/ley>. [Último acceso: 2 Mayo 2017].
- [22] M. M. Ángel, «LA GESTIÓN POR PROCESOS: UN ENFOQUE DE GESTIÓN EFICIENTE,» *Scielo*, vol. N^a13, n^o N^o1, pp. 1-19, 2010.
- [23] J. L. S. Duque, «Los procesos de cambio organizacional y la generación de valor,»

ScienceDirect, pp. 1-10, 2014.

- [24] E. O. Cuevas, «Simulación aplicada a la mejora de los procesos de gestión de servicios TI,» *Dialnet*, p. Resumen, 2010.
- [25] P. V. R. Acuña, «La innovación como proceso y su gestión en la organización,» *ScienceDirect*, pp. 1-16, 2016.
- [26] P. M. Institute, GUÍA DE LOS FUNDAMENTOS PARA LA DIRECCIÓN DE PROYECTOS - Quinta edición, GLOBALSTANDARD, 2013.
- [27] M. d. P. G. González, A. Méndez Jiménez, J. F. Rueda García y S. Núñez Ramírez, «Manual Técnico del MECI para el Estado Colombiano,» Mayo 2014. [En línea]. Available: http://apolo.uniatlantico.edu.co/SIG/MANUALTECNICOMECI2014_7_7_2014.pdf. [Último acceso: 21 Marzo 2017].
- [28] R. H. Sampieri, Metodología de la Investigación, Colonia Desarrollo Santa Fe: McGraw - Hill, 2010.
- [29] M. S. Gutiérrez, «Mideplan - MINISTERIO DE PLANIFICACION NACIONAL Y POLITICA,» Julio 2009. [En línea]. Available: <https://documentos.mideplan.go.cr/alfresco/d/d/workspace/SpacesStore/6a88ebe4-da9f-4b6a-b366-425dd6371a97/guia-elaboracion-diagramas-flujo-2009.pdf>. [Último acceso: 18 Enero 2017].
- [30] G. Fomulario, «formularios de Google,» Google, [En línea]. Available: https://www.google.com/intl/es-419_co/forms/about/. [Último acceso: 12 Febrero 2017].
- [31] B. Modeler, «Bizagi,» Bizagi Company, 2002. [En línea]. Available: <http://www.bizagi.com/es/confirmacion-descarga-modeler?dwl=0fb0a6cd3aa1f3aba97b003eb9016b7e03ed7c4d>. [Último acceso: 5 Marzo 2017].
- [32] A. M. Ibáñez, . F. A. Cortés Aldana y L. A. Garzón Ruiz, «Herramienta de software para la enseñanza y entrenamiento en la construcción de la matriz DOFA,» *Scielo*, vol. 28, n° 3, pp. 1-6, 2008.
- [33] D. N. d. Planeación, «DNP - Guia Metodológica para la Formulación de Indicadores,» 2009. [En línea]. Available: <http://www.bogota.unal.edu.co/planeacion/download/documentos->

enlaces/DNP%20Guia%20Metodologica%20Formulacion%20-%202010.pdf. [Último acceso: 28 Mayo 2017].

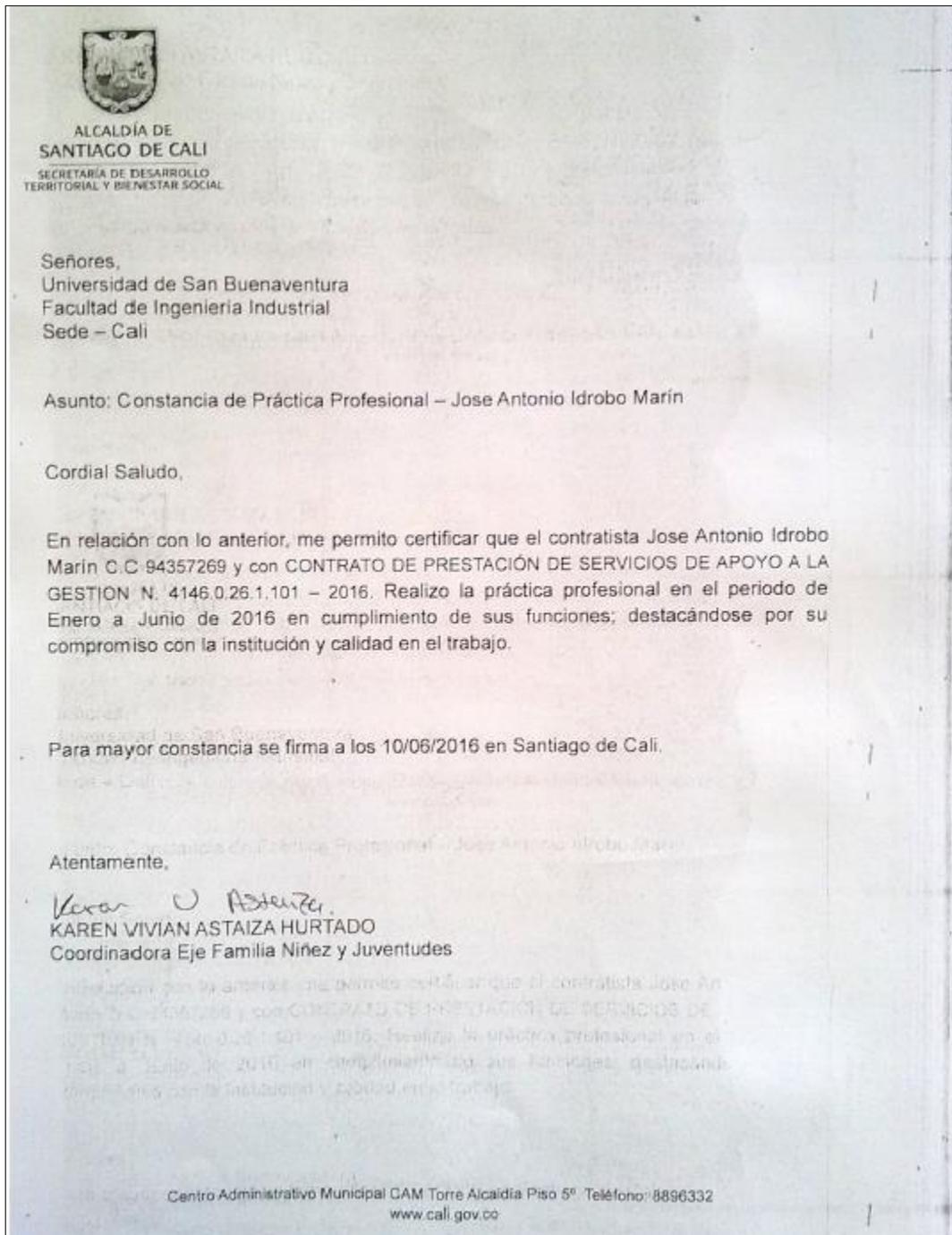
ANEXOS

Anexo 1. Formulario de Inscripción a la Práctica Profesional.

Anexo No.2. Formato de inscripción a la práctica profesional

 UNIVERSIDAD DE SAN BUENAVENTURA CALI	PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL COORDINACIÓN DE PRÁCTICA PROFESIONAL			Código: IIPP002
	INSCRIPCIÓN A PRÁCTICA			Versión: 01
	AÑO	MES	DÍA	Fecha de elaboración: 2015/05/12
	2016	02	26	
INFORMACIÓN GENERAL				
Nombre de la Compañía: Centro Administrativo Municipal – CAM (Alcaldía de Santiago de Cali)				
Pública: <input checked="" type="checkbox"/>	Privada: <input type="checkbox"/>	Sector: Servicios		
Dirección: Av Zda N # 10 - 70		Ciudad: Cali		
Encargado Selección del Practicante: Karen Vivian Astaiza Hurtado				
Nombre del practicante: Jose Antonio Idrobo Marín				
Celular: 3184938251		e-mail: jose.idrobo@hotmail.com		
Cargo: Técnico Profesional		Área de desempeño: Administrativa y Logística		
Fecha inicio práctica: 01/ENE/2016		Fecha terminación práctica: 30/JUN/2016		
Función principal del practicante: Apoyo a la Gestión administrativa				
Nombre del jefe del Practicante: Karen Vivian Astaiza Hurtado				
Cargo que desempeña: Coordinadora Temática (EJE Familia, Niñez y Juventudes)				
1. REFERENTE AL CARGO				
Objetivo general del Proyecto: Prestar los Servicios de Apoyo a la Gestión a la Secretaria de Desarrollo Territorial y Bienestar Social				
Título del Proyecto: Implementación de una estrategia de gestión administrativa		Alcance del Proyecto: Aplicar todos los conocimientos e idoneidad en la debida asistencia y apoyo al área (EJE Temático)		
Impacto del proyecto para la compañía: Mejora Continua de los procesos, Control y Ejecución de las actividades y cumplimiento de metas.				
Indicador de desempeño: Cumplimiento de Actividades contractuales - Población atendida (Formato DUB)				
Ingeniería Industrial Universidad de San Buenaventura Cali — Coordinación de Práctica profesional				

Anexo 2. Constancia de Practica Profesional.



Anexo 3. Acta N.2 revisión de los procesos contractuales de los proyectos.

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI)		MAGT04.03.14.12.P01.F04	
	ACTA DE REUNIÓN		VERSIÓN	2
			FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	08/may/2015

ACTA No. 2	FECHA:	2/Feb/2017
	HORA INICIAL:	9: 00 AM
	HORA FINAL:	11:30 AM
OBJETIVO: Revisar el Proceso que se lleva a cabo en los procesos contractuales de los proyectos de la SBS.	LUGAR: CAM – 5 Piso	

ASISTENTES: Subsecretaria de Poblaciones y Etnias – Ana Collazos
 Asesor del Despacho – Rene Arcos
 Ing. De Sistemas – Luis Salamanca
 Líder de Procesos – Jose Idrobo

AUSENTES: No aplica

INVITADO: Profesional Especializado – Leonor Garcés
 Ing. De Planeación – Cristian Chamat

ORDEN DEL DÍA:

1. Presentación de los asistentes
2. Revisión de los procesos contractuales en los proyectos de situado fiscal y de dependencia de la Secretaria de Bienestar Social.
3. Requerimientos.

DESARROLLO:

1. Presentación de los asistentes:
 Se realizó de manera general mencionando las funciones y el objetivo de estar en el comité.
2. Revisión del proceso:
 En el desenlace de este punto se identificó que el seguimiento y control que realiza cada área, es de manera autónoma y a criterio del responsable. Dado a que, la información del estado de los procesos contractuales se registra en archivos de Excel de diferentes estructuras, Libro de minutas y/o documentos impresos con la información básica para tomar apuntes y luego ser registrada en un archivo.

Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su alteración o modificación por cualquier medio, sin previa autorización del Alcalde.

Página 1 de 2

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI)		MAGT04.03.14.12.P01.F04
	ACTA DE REUNIÓN		VERSIÓN 2
			FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA 06/may/2015

Por otra parte, se encontró que no hay un lineamiento claro en materia de tiempo para la entrega de los estudios previos, generación de pedidos, generación de RPC y tipo de contratación.

Además se identificó, que debido al manejo actual en cada área se generan reprocesos que afectan el cronograma de contratación, la ejecución, el tiempo estimado de la intervención y una disminución en el impacto de la población beneficiaria de las comunas y corregimientos de Santiago de Cali.

Por último el cumplimiento de metas se afecta debido a las fallencias encontradas que no aporta al trabajo eficiente del proceso.

3. Requerimientos: los cuales se detallan en las observaciones generales.

OBSERVACIONES GENERALES (Propuestas, Cambios y/o Adiciones):

TAREAS Y COMPROMISOS ESTABLECIDOS EN ESTA REUNION		
QUÉ HACER	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO
Realizar un plan de acción que permita reducir los hallazgos encontrados en la revisión de los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia.	Comité de Seguimiento	16 – Feb - 2017
Plantear una propuesta que ayude a mejorar el proceso	Integrantes del Comité	23 – Feb - 2017

Anexo 4. Cronograma de seguimiento a la contratación.

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN JURÍDICO ADMINISTRATIVO ADQUISICIÓN DE BIENES OBRAS Y SERVICIOS		SISTEMAS DE GESTIÓN SGC - MECI - SISTEDA CRONOGRAMA CONTROL Y SEGUIMIENTO A LA ETAPA PREVIA DE CONTRATACION					MAJA01.02.01.18.P01.F01 VERSIÓN: 1 FECHA APROBACIÓN: 31/12/2010				
VIGENCIA FISCAL: 2017											
DEPENDENCIA: SECRETARÍA DE BIENESTAR SOCIAL											
FECHA DE ELABORACIÓN: 02/01/2017											
ITEM	NOMBRE PROYECTO DE INVERSIÓN	CLASIFICACION	META DEL PROYECTO: Descripción	PRESUPUESTO DEFINITIVO DEL PROYECTO	COMPONENTES DEL PROYECTO	META DEL COMPONENTE	PRESUPUESTO DEFINITIVO DEL COMPONENTE	TIPO DE CONTRATACION	PREPARACION ETAPA PREVIA (PLANEAR LAS NECESIDADES DE CONTRATACION DE LA DEPENDENCIA)		Responsable Reparto Administrativo
									FECHA PROGRAMADA	FECHA REALIZACION	
1	Fortalecimiento de la atención integral en educación inicial a niños y niñas de la primera infancia en el municipio Santiago de Cali	02033986	Atender 6.539 Niños y niñas en educación inicial con enfoque integral Dotar 4 Centros de Desarrollo para la atención integral de Primera Infancia. Realizar 10 apoyos para el Sistema de Atención Integral para la Primera infancia Entregar 4 boletines a través del Observatorio para la Primera Infancia	7.010.588.950	No. Niños y niñas atendidos en educación inicial con enfoque integral No. Centros de Desarrollo Dotados para la atención integral de Primera Infancia. No. de Apoyos para el Sistema de Atención Integral para la Primera No. De Boletines entregados por el Observatorio de Primera	6539	7.010.588.950	Convenio ICBF			Subsecretaría de Primera Infancia
						6539	5.333.849.000				
						4	808.539.950				
						10	232.200.000				
2	Capacitación para el reconocimiento de los derechos de los niños, niñas y adolescentes de las comunas 2,4,5,8,3,10,11,12,17,19 y 22 de Santiago de Cali	07044664	Formar 524 personas en derechos de los NNA Implementar la vinculación de los derechos e instancias participativas de los NNA en los 22 espacios Crear 8 Plataformas de Juventud para la implementación de iniciativas	192.732.600	Personas formadas Espacios sensibilizados Plataformas de Juventud	524	192.732.600	Selección Abreviada de menor cuantía (1 mes)	01/02/2017		Subsecretaría de Etnias y poblaciones
						524	104.437.600				
						22	88.295.000				
						830	470.714.300				
						8	269.550.000				

Anexo 5. Acta N. 4 seguimiento al estado de los procesos contractuales.

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI)	MAGT04.03.14.12.P01.F04	
	ACTA DE REUNIÓN	VERSIÓN	2
		FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	06/may/2015

ACTA No. 4	FECHA:	23/Feb/2017
	HORA INICIAL:	9: 00 AM
	HORA FINAL:	11:30 AM
OBJETIVO: Seguimiento al estado de los procesos contractuales de los proyectos.	LUGAR: CAM – 5 Piso	

ASISTENTES: Subsecretaria de Poblaciones y Etnias – Ana Collazos
 Asesor del Despacho – Rene Arcos
 Ing. De Sistemas – Luis Salamanca
 Líder de Procesos – Jose Idrobo

AUSENTES: No aplica

INVITADO: Profesional Especializado – Leonor Garcés enlace de la unidad de apoyo a la gestión |
 Ing. De Planeación – Cristian Chamat

ORDEN DEL DÍA:

1. Estado de los procesos contractuales
2. Novedades presentadas
3. Plan de acción.

DESARROLLO:

1. Revisión del estado de los procesos contractuales:
 Se realizó mediante un archivo en Excel presentado por el enlace de la unidad de apoyo a la gestión, donde se percibió que la información suministrada de algunas áreas estaba desactualizada y no concordaba con el estado actual del proceso. Adicional, se identificó una vez más que el tiempo de respuesta de cada área depende del criterio del responsable y no a un tiempo de servicio. Razón por la cual se generó una alerta frente al incumpliendo del cronograma de contratación.

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI) ACTA DE REUNIÓN	MAGT04.03.14.12.P01.F04	
		VERSIÓN	2
		FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	08/may/2015

2. Revisión de las novedades presentadas:

En este punto se analizaron las novedades presentadas "Situaciones del proceso" como: documentación faltante, la no entrega de estudios previos a tiempo, presupuesto diferente al valor del proceso, información incompleta, ajustes de la ficha por el área de planeación, proceso en revisión y pendiente por generación de pedido y RPC.

Teniendo en cuenta lo anterior, el comité propone que se establezca un mecanismo de información que permita retroalimentar a las áreas responsables de las novedades de los procesos, con el propósito de que se pueda dar celeridad a la solución, y no esperar hasta que se haga seguimiento en las reuniones para enterarse del estado actual.

3. Plan de acción.

De acuerdo a los temas abordados y las novedades en contratadas en el proceso se plantea un plan de acción operativo el cual contempla los puntos que se mencionan en las observaciones generales.

OBSERVACIONES GENERALES (Propuestas, Cambios y/o Adiciones):

TAREAS Y COMPROMISOS ESTABLECIDOS EN ESTA REUNION		
QUÉ HACER	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO
Diseñar una plantilla en Excel que garantice la fiabilidad de la información del estado actual de los procesos.	Comité de Seguimiento	9 - Mar - 2017
Sistematizar la información mediante un proceso de seguimiento y control que permita contar con información armonizada y en línea.	En revisión	N/A

Anexo 6. Formulario de la encuesta.

Encuesta - Proyectos de Dependencia y Situado Fiscal

Esta encuesta tiene como objetivo identificar las características que son propias del proceso en las tres etapas (Precontractual - Contractual - Poscontractual) de los procesos contractuales de los proyectos de Dependencia y Situado Fiscal para la Secretaría de Bienestar Social - Subsecretaría de Poblaciones y Etnias.

***Obligatorio**

Cargo y Área *

Tu respuesta

¿Conoce usted la política de servicio que debe aplicarse en la elaboración de los procesos contractuales de los Proyectos de dependencia y situado fiscal a nivel interno en la Secretaría de Bienestar Social? *

Sí

No

Tal vez

Otros: _____

¿Actualmente la Secretaria de Bienestar Social cuenta con un proceso estandarizado para el seguimiento y control de los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia? si su respuesta es Sí, descríballo. *

Tu respuesta

A nivel del área donde se encuentra laborando ¿qué herramienta - método - proceso se utiliza para el seguimiento del estado y ejecución de los procesos contractuales de los proyectos? *

Tu respuesta

¿Cuáles de las siguientes características considera que son pertinentes y que deben implementarse en el proceso de elaboración, ejecución y cierre en los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia? *

Información Estadística

Indicadores de Cumplimiento

Nivel de servicio por área

Seguimiento

Otros: _____

Desde la particularidad de su área ¿cuál sería el aporte significativo que permita la mejora continua en la elaboración y ejecución de los procesos contractuales de los proyectos de situado fiscal y de dependencia? *

Tu respuesta

ENVIAR

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

Anexo 7. Acta N.10 revisión y socialización de la Matriz DOFA.

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI)	MAGT04.03.14.12.P01.F04	
	ACTA DE REUNIÓN	VERSIÓN	2
		FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	06/may/2015

ACTA No. 10	FECHA:	26/Abril/2017
	HORA INICIAL:	14: 00 PM
	HORA FINAL:	15: 30 PM
OBJETIVO: Revisión y socialización de la Matriz DOFA	LUGAR: Edificio San Marino – Ofi 701	

ASISTENTES: Subsecretaria de Poblaciones y Etnias – Ana Collazos
 Asesor del Despacho – Rene Arcos
 Ing. De Sistemas – Luis Salamanca
 Líder de Procesos – Jose Idrobo

AUSENTES: No aplica

INVITADO: Ing. De Planeación – Cristian Chamat

ORDEN DEL DÍA:

1. Presentación de la Matriz DOFA – Herramienta de Análisis
2. Aval del Comité.

DESARROLLO:

1. Presentación de la matriz DOFA:

Se realizó mediante la herramienta de Excel y posteriormente se les presentó a los asistentes con el fin de obtener el aval del comité para incorporarla como estrategia en el desarrollo del proceso de trazabilidad teniendo en cuenta los factores tanto internos (fortalezas y debilidades) y externos (oportunidades y amenazas) que pueden fortalecer o afectar el proceso.
2. Aval del comité:

De acuerdo a la presentación realizada y la revisión de los integrantes del comité, se obtiene el aval de la herramienta de análisis Matriz DOFA como estrategia para la planeación y la toma de decisiones del proceso.

Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su alteración o modificación por cualquier medio, sin previa autorización del Alcalde.

Página 1 de 2

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI) ACTA DE REUNIÓN	MAGT04.03.14.12.P01.F04	
		VERSIÓN	2
		FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	06/may/2015

OBSERVACIONES GENERALES (Propuestas, Cambios y/o Adiciones):

TAREAS Y COMPROMISOS ESTABLECIDOS EN ESTA REUNION		
QUÉ HACER	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO
Realizar algunos cambios de forma sugeridos por el comité en cuanto al detalle de las fortalezas y debilidades.	Líder de Procesos – Ingeniero de Sistemas	N/A

Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su alteración o modificación por cualquier medio, sin previa autorización del Alcalde.

Página 2 de 2

Anexo 8. Acta N.12 revisión y Aprobación del diagrama de flujo propuesto.

 ALCALDIA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI)		MAGT04.03.14.12.P01.F04	
	ACTA DE REUNIÓN		VERSIÓN	2
			FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	06/may/2015

ACTA No. 12	FECHA:	18/Mar/2017
	HORA INICIAL:	14: 00 PM
	HORA FINAL:	16:30 PM
OBJETIVO: Revisión y aprobación del diagrama de flujo Para el proceso de trazabilidad de los proyectos.	LUGAR: Edificio San Marino – Ofi 701	

ASISTENTES: Subsecretaria de Poblaciones y Etnias – Ana Collazos
 Asesor del Despacho – Rene Arcos
 Ing. De Sistemas – Luis Salamanca
 Líder de Procesos – Jose Idrobo

AUSENTES: No aplica

INVITADO: Ing. De Planeación – Cristian Chamat

ORDEN DEL DÍA:

1. Presentación del Diagrama de Flujo – Herramienta modeladora bizagi
2. Aval y aprobación
3. Cambios requeridos.]

DESARROLLO:

1. Presentación del diagrama de flujo para la implementación del proceso de trazabilidad:
 Se realizó mediante la herramienta del programa modelador bizagi en la versión gratuita 3.1 a los asistentes con el fin de obtener el aval para el uso de la herramienta y la aprobación del diseño del diagrama de flujo propuesto por los integrantes del comité.
2. Aval y Aprobación:
 En este sentido y de acuerdo a la presentación realizada, los integrantes del comité avalan el uso de la herramienta modeladora bizagi y aprueban el diseño propuesto, con la observación de que se contemple el envío de workflow en la generación de numero de orden y en la solicitud de pedido

Este documento es propiedad de la Administración Central del Municipio de Santiago de Cali. Prohibida su alteración o modificación por cualquier medio, sin previa autorización del Alcalde.

Página 1 de 2

 ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI GESTIÓN TECNOLÓGICA Y DE LA INFORMACIÓN GESTIÓN DOCUMENTAL	SISTEMAS DE GESTIÓN Y CONTROL INTEGRADOS (SISTEDA, SGC y MECI)		MAGT04.03.14.12.P01.F04	
	ACTA DE REUNIÓN		VERSIÓN	2
			FECHA DE ENTRADA EN VIGENCIA	08/may/2015

3. Cambios requeridos: se detallan en las observaciones generales.

OBSERVACIONES GENERALES (Propuestas, Cambios y/o Adiciones):



TAREAS Y COMPROMISOS ESTABLECIDOS EN ESTA REUNION		
QUÉ HACER	RESPONSABLE	FECHA COMPROMISO
Revisar la viabilidad de incluir el envío de workflow en la generación de numero de orden y en la solicitud de pedido	Líder de Procesos – Ingeniero de Sistemas	N/A

Anexo 9. Circula Normativa.

CIRCULAR No 4146.010.22.2.1020.000364

PARA: La Secretaria de Bienestar Social – Funcionarios y Contratista]

ASUNTO: Proceso Sistematizado de Trazabilidad - SPLAN

En cumplimiento del Sistema de Gestión de Calidad y el Modelo Estándar de Control Interno MECI, se le informa a todo el personal de la Secretaria de Bienestar Social la implementación de una nueva herramienta sistematizada en el software SPLAN que permitirá realizar la trazabilidad de los procesos contractuales que se generan en los proyectos de situado fiscal y de dependencia.

Por consiguiente, se deberán registrar todos los procesos contractuales que se generen a nivel de los proyectos en cada una de las Subsecretarías. Con motivo de articular y gestionar las actividades relacionadas entre sí y los vínculos entre los diferentes procesos que se desarrollan en el cumplimiento de los proyectos.

Para constancia se firma el 01/05/2017

Cordialmente,

MARTIN E. LONDOÑO ASPRILLA
Jefe Unidad de Apoyo a la Gestión

Proyectó y elaboró: Clara Botero C. – Profesional Contratista 