

1. INTRODUCCION:

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos (UAESP) tiene por objeto *“Garantizar la prestación, coordinación, supervisión y control de los servicios de recolección, transporte, disposición final, reciclaje y aprovechamiento de residuos sólidos, la limpieza de vías y áreas públicas; los servicios funerarios en la infraestructura del Distrito y del servicio de alumbrado público”* en la ciudad de Bogotá.

La formulación de un Plan Estratégico Institucional - PEI permitirá a la UAESP establecer una hoja de ruta clara para alcanzar sus metas y objetivos, alineándose con las directrices del Manual de MIPG (Modelo Integrado de Planeación y Gestión) y el Plan Distrital de Desarrollo de Bogotá. La política de planeación institucional hace parte de la dimensión dos (2) de direccionamiento estratégico y planeación de MIPG. En ésta se busca orientar a las entidades públicas para definir la ruta estratégica que orientará su gestión institucional, con el objetivo de *“garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad”* (Función pública, 2019, pág.27).

El plan estratégico comprende la definición de las principales apuestas del Plan Distrital de Desarrollo reflejadas en líneas estratégicas, así como la identificación y priorización de indicadores de resultado asociados a dichas líneas, y, por último, la definición del alcance de las intervenciones que la administración busca lograr durante el cuatrienio. Para elaborar el Plan Estratégico se debe considerar el programa de gobierno, el diagnóstico, las competencias de la entidad y su capacidad de inversión según los recursos disponibles, así, como la visión de desarrollo de la entidad y el plan de ordenamiento territorial vigente.

2. OBJETO:

Orientar la formulación y desarrollo del Plan Estratégico Institucional - PEI para la UAESP que defina una dirección clara y coherente para la gestión y mejora de los servicios prestados por la entidad, garantizando la alineación con el Manual de MIPG y

el Plan Distrital de Desarrollo de Bogotá, además de promover la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios.

3. ALCANCE:

La guía abarca los aspectos necesarios para la formulación del Plan Estratégico Institucional, incluyendo:

- Reflexión inicial: revisar, formular o ajustar misión, visión y valores.
- Análisis del entorno y diagnóstico situacional.
- Formulación del plan: armonización de los objetivos estratégicos con los instrumentos de planeación, definición de metas, indicadores, entre otros.

El alcance incluye la participación de todos los niveles de la UAESP y asegura la integración de todas las áreas y funciones relevantes.

Este documento aplica para la ejecución del procedimiento: DES-PC-04 Formulación y actualización del plan estratégico institucional, en lo que corresponde a la formulación del plan. Así mismo, incluye las orientaciones que deben atender las dependencias y oficinas de la UAESP, responsables de la formulación del Plan Estratégico Institucional - PEI.

4. ROLES Y RESPONSABLES

4.1. Plataforma estratégica

Los responsables de la formulación de la plataforma estratégica son el director general, los subdirectores de dependencia, y los demás jefes de oficina.

4.2. Plan Estratégico Institucional - PEI

Los roles y responsables de la formulación del plan estratégico institucional se relacionan en la tabla 1.

Tabla 1. Roles generales plan estratégico institucional

Línea de defensa	Rol	Responsabilidad
Primera línea	Subdirectores de dependencia, jefes de oficina, directores de proyecto	Son los responsables de la definición de los compromisos estratégicos y entregables del Plan Estratégico Institucional - PEI. Estos se definen de acuerdo con los compromisos institucionales que tiene la entidad en el marco del Plan Distrital de Desarrollo para el cuatrienio, el plan estratégico sectorial, los objetivos institucionales y los ejes estratégicos de la entidad.
Segunda línea	Oficina Asesora de Planeación	Realiza el acompañamiento metodológico a las dependencias que formulan los compromisos del Plan Estratégico Institucional - PEI y los avala para su posterior registro en el instrumento definido para este fin.
Tercera línea	Oficina de control Interno	Realiza la auditoría de seguimiento a la planeación de la UAESP, verificando el cumplimiento de los lineamientos establecidos en la presente guía.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación UAESP

5. METODOLOGIA PARA LA FORMULACION DEL PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL - PEI:

Este ejercicio le apuesta a la construcción colectiva de la hoja de ruta estratégica de la UAESP para los próximos cuatro años y para ello aborda tres fases para su construcción, a saber: Reflexión inicial (revisión y ajuste misión, visión, objetivos estratégicos); análisis del entorno interno y externo y diagnóstico situacional y finalmente formulación del plan.

Estas fases están sustentadas en los lineamientos que el MIPG establece para la política de planeación institucional e integran una visión de los servidores públicos que hacen parte de la organización junto con el rol que tiene la UAESP en las principales apuestas de ciudad.

Este ejercicio institucional se realiza a partir de un análisis colectivo de los objetivos y metas que busca la organización, así como su situación actual, teniendo en cuenta las políticas distritales y sectoriales, sus funciones, talento humano, recursos disponibles, cultura y clima organizacional, entre otros factores, con el fin de visualizar las acciones futuras y alcanzar satisfactoriamente lo que se propone.

Así las cosas, la política de planeación institucional tiene como propósito permitir que las organizaciones públicas definan la ruta estratégica y operativa que orientará la gestión de la entidad; en este sentido, el proceso de formulación de la planeación institucional, se deberá realizar a través de un ejercicio sustentado metodológicamente en los criterios del MIPG y los lineamientos técnicos que a la fecha ha construido la administración nacional y distrital, todo ello con el objetivo de contribuir a la generación de valor público y a contar con verdaderos instrumentos de transparencia con la ciudadanía.

5.1. Reflexión inicial: revisar, formular o ajustar misión, visión, valores y principios

Con el objeto de definir la misión y visión de la UAESP para guiar la planificación estratégica y alinear los esfuerzos de la entidad, se adelantará un taller guiado que incluirá la participación de subdirectores, jefes de oficina, líderes de equipo y demás actores clave relevantes identificados; el resultado esperado es el siguiente:

1. Formulación de la Misión:

Definir el propósito fundamental de la UAESP y su papel frente a su objetivo de garantizar la planeación, prestación, coordinación, supervisión y control de los servicios de recolección, transporte, disposición final, reciclaje y aprovechamiento de residuos

sólidos, la limpieza de vías y áreas públicas, los servicios funerarios en la infraestructura del Distrito y el servicio de alumbrado público (Acuerdo 011 de 2014).

2. Elaboración de la Visión:

Establecer una imagen aspiracional del futuro que refleje el impacto deseado de la UAESP en la ciudad.

3. Identificación de valores y principios:

Determinar los principios y valores que guiarán las acciones y decisiones de la UAESP, a partir de la resolución que adopte el código de integridad y establezca los valores y principios de integridad de la entidad.

5.2. Análisis del Entorno y Diagnóstico Situacional

1. Revisión de Documentos Normativos:

Estudiar el Manual de MIPG y el Plan Distrital de Desarrollo de Bogotá para asegurar la coherencia con las políticas y estrategias establecidas; así como las demás normas asociadas a la misionalidad de la entidad.

2. Análisis del entorno externo e interno:

Para el análisis del contexto externo se podrán abordar los siguientes aspectos: político, económico, social y tecnológico que afecta a la UAESP, a fin de identificar oportunidades y amenazas.

Así mismo, se realizará un diagnóstico de la estructura organizacional, procesos, capacidades y recursos de la UAESP, para entender mejor la situación actual de la entidad.

A partir de la aplicación del procedimiento *DES-PC-07 Administración riesgos y oportunidades* y del formato *DES-FM-12 Mapa y plan de manejo de riesgos y oportunidades*, el equipo SIG de la Oficina Asesora de Planeación identifica y valora los

riesgos y oportunidades que pueden llegar a afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y de proceso.

Con base en la información consignada en el microsítio del sistema integrado de gestión de la entidad, ventana: mapa de riesgos, y del informe *DES-FM-22 Informe de Revisión por la Dirección*, se adelanta un diagnóstico de capacidades y entornos externos e internos de la entidad para desarrollar su gestión y lograr un desempeño acorde con los resultados previstos.

Con el propósito de priorizar las acciones que harán parte del Plan Estratégico Institucional - PEI, se recomienda realizar una valoración de los puntos críticos.

Luego de la consolidación de la información del contexto externo a partir de la información de riesgos, se evaluará si dicha información es suficiente, en caso de requerir complemento, se sugiere aplicar una herramienta o técnica que analice las dimensiones que hagan parte del contexto.

Ambos análisis (interno y externo) se integran en un DOFA para:

- Identificar capacidades administrativas y estratégicas
- Identificar resultados de los grupos de valor
- Identificar riesgos a partir del análisis interno y externo

Para el desarrollo y análisis de los numerales 5.1 y 5.2 se propone emplear técnicas de análisis cualitativo, como lo son: análisis de discurso y análisis de contenido.

5.3. Formulación del plan

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el proceso realizado en los anteriores numerales, las diferentes dependencias y áreas de la entidad deben realizar la respectiva identificación de los objetivos, estrategias, y líneas de acción consideradas para el cuatrienio, bajo los enfoques establecidos en el Plan Distrital de Desarrollo y los proyectos de inversión:

5.3.1. Definición de Objetivos Estratégicos y Metas

1. Establecimiento de Objetivos Estratégicos:

Definir los objetivos a largo plazo que guiarán el desempeño de la UAESP y su contribución a los servicios que presta la entidad en la ciudad.

2. Formulación de Metas Específicas:

Establecer metas medibles y alcanzables que faciliten la consecución de los objetivos estratégicos.

5.3.2. Armonización con los diferentes instrumentos de planeación

Armonizar los instrumentos de planeación con las metas del Plan Distrital de Desarrollo – PDD, asegura una gestión eficiente, coherente y efectiva de los recursos y proyectos, alineando las acciones con las metas estratégicas y las necesidades de la comunidad. Esto mejora la calidad de los servicios prestados por la entidad y contribuye al desarrollo sostenible y a la consecución de los objetivos de la UAESP y del gobierno distrital en general. Para la armonización se deberá:

1. Identificar y recopilar la información de los planes Nacional y Distrital de Desarrollo, metas sectoriales y marco estratégico.
2. Analizar las formulaciones de los proyectos de inversión (antecedentes, problemáticas, descripción de proyecto, actores, metas)
3. Consolidar el ejercicio de la armonización de los instrumentos de planeación con las metas del Plan Distrital de Desarrollo – PDD, y la formulación del plan estratégico institucional, empleando el formato *DES-FM-44 Matriz formulación y seguimiento plan estratégico institucional*, hoja formulación.

Se deberán asociar las políticas de MIPG en temas de: Innovación, anticorrupción, integridad y transferencia de conocimiento, así como a las políticas públicas integrando el plan estratégico del talento humano, entre otros.

5.3.3. Formulación de indicadores

Establecer indicadores de desempeño para medir el avance, la eficacia y eficiencia de las actividades implementadas; a continuación, se presentan dos objetivos propuestos las cuales podrán ser complementados o ajustados durante la formulación del plan:

Indicador eficacia

Para evaluar la eficacia de cada objetivo estratégico, es fundamental medir en qué medida los objetivos han alcanzado los resultados esperados y los impactos previstos. Para los efectos, se propone un indicador que mida el porcentaje de metas específicas dentro de un objetivo estratégico que han sido alcanzadas.

$$\text{Porcentaje de metas alcanzadas} = \frac{\text{Número de metas alcanzadas}}{\text{Número total de metas establecidas}} \times 100$$

Indicador eficiencia

Para evaluar la eficiencia de cada objetivo estratégico del plan estratégico institucional de la UAESP, se propone un indicador que evalúe si los objetivos estratégicos se están cumpliendo dentro del plazo previsto. Comparando el tiempo real de cumplimiento con el tiempo planificado (o los plazos establecidos en el plan estratégico); así las cosas, se podrán identificar posibles retrasos y áreas donde se puede mejorar la planificación y la ejecución para cumplir con los tiempos

$$\text{Cumplimiento objetivo estratégico} = \frac{\text{Mes previsto para cumplimiento} - \text{Mes de inicio}}{\text{Número de objetivos estratégicos evaluados}}$$

6. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

Tabla 2. Descripción de actividades

No	Actividad	Producto	Responsable	Fecha finalización*

Fuente: Oficina Asesora de planeación UAESP

La tabla 2 se podrá emplear para definir el detalle de las actividades y tiempos de trabajo para desarrollar la formulación del plan estratégico institucional

7. DOCUMENTO SOPORTE PLAN ESTRATEGICO INSTITUCIONAL:

El documento de soporte al Plan Estratégico Institucional - PEI deberá contener como mínimo los siguientes ítems:

- Introducción
- Justificación
- Metodología
- Antecedentes
- Análisis
 - Descripción de la entidad: objetivo de la entidad, contexto organizacional
 - Contexto interno y externo y diagnóstico situacional
- Plataforma estratégica institucional
- Cronograma

8. CONSIDERACIONES FINALES:

- Alineación Normativa: el Plan Estratégico debe estar en línea con el Manual de MIPG y el Plan Distrital de Desarrollo de Bogotá.
- Participación Inclusiva: durante la formulación del plan estratégico se debe involucrar a todos los niveles de la UAESP, para asegurar una visión integral y representativa.
- Adaptabilidad: se debe mantener flexibilidad para ajustar el plan en respuesta a nuevos desafíos y oportunidades.

Esta guía proporciona una estructura detallada y clara para la formulación del Plan Estratégico Institucional de la UAESP, facilitando una planificación efectiva y la gestión adecuada de las metas propuestas.

9. CONTROL DE CAMBIOS:

TABLA 2 CONTROL DE CAMBIOS

Versión	Fecha	Descripción de la modificación
1	23/09/2024	Inicial

Fuente: UAESP

10. AUTORIZACIONES:

TABLA 3 AUTORIZACIONES

	NOMBRE	CARGO	FIRMA
Elaboró	Sandra Patricia Rodríguez Junco	Profesional Especializado Oficina Asesora de Planeación	<i>Sandra P. Rodríguez</i>
	Lized Hernández Correa	Profesional Universitario Oficina Asesora de Planeación	<i>Lized</i>
	Aida Yolima Zarate Aguillon	Técnico Oficina Asesora de Planeación	<i>Aida Yolima Zarate</i>
	Kelly Johanna Ávila Ravelo	Contratista Oficina Asesora de Planeación	<i>Kelly Ávila</i>
	Erika Melissa Rendon Meléndez	Contratista Oficina Asesora de Planeación	<i>Erika Meléndez</i>
Revisó	Luz Mary Palacios Castillo	Profesional Universitario Oficina Asesora de Planeación	<i>Luz Mary Palacios</i>
Aprobó	María José Barrera Rangel	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación	<i>Maria Jose B.</i>