



***Unidad Administrativa Especial
de Servicios Públicos – UAESP***

**Plan Estratégico Institucional –
PEI 2024 - 2028**

Oficina Asesora de Planeación

Versión 09_12_2024



UAESP



Consuelo Ordoñez
Directora General

Yuli Marcela Toro Pascagaza
Jefe Oficina Asesora de Planeación

Subdirectores y jefes de oficina

Andrea Karakalpakis Trujillo, Subdirectora de Aprovechamiento
Andrea Carolina Marú Ruiz, Subdirectora de Recolección, Barrido y Limpieza
Victor Julio Moreno Monsalve, Subdirector de Disposición Final
Luis Jonathan Gutierrez Cantor, Subdirector de Servicios Funerarios y Alumbrado Público
Dolly Arias Casas, Subdirectora de Administrativa y Financiera
Paola Andrea Manchego Infante, Jefe Oficina de Control Disciplinario Interno
Mary Liliana Rodríguez Céspedes, Subdirectora de Asuntos Legales
Marco Giovanni Gonzalez Romero, Jefe Oficina Asesora de Comunicaciones (E)
Jorge Alexis Rodríguez, Jefe Oficina Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
Sandra Beatriz Alvarado, Jefe Oficina de Control Interno

Equipo de trabajo Oficina Asesora de Planeación

Sandra Patricia Rodríguez Junco, Profesional especializado
Aida Yolima Zárate Aguillón, Técnico Operativo
Luz Mary Palacios Castillo, Profesional Universitario
Lized Hernandez Correa, Profesional Universitario
Kelly Johanna Ávila Ravelo, contratista
Erika Melissa Rendon Meléndez, contratista
Ana Patricia Chávez Rojas, Contratista

Tabla de contenido

1.	INTRODUCCIÓN.....	5
2.	JUSTIFICACIÓN	7
3.	METODOLOGIA.....	9
3.1.	Reflexión inicial: revisar, formular o ajustar misión, visión, valores y principios	11
3.2.	Análisis del Entorno y Diagnóstico Situacional	13
3.1.1.	Priorización de elementos	13
3.1.2.	Contexto interno	15
3.1.3.	Contexto externo	16
3.3.	Formulación del plan	16
4.	ANTECEDENTES	18
4.1	Plan de Desarrollo Distrital	18
4.2	Proyectos de inversión 2024 – 2027 UAESP	19
4.3	Acuerdo 257 de 2006	24
4.4	Política Institucional de la Administración del Riesgo	24
5.	ANALISIS.....	26
5.1.	DESCRIPCION DE LA ENTIDAD	26
5.1.1.	Descripción institucional	26
5.1.2.	Estructura organizacional	26
5.1.3.	Portafolio de servicios	27
5.1.3.1.	Sedes.....	30
5.1.3.1.1.	Sedes Administrativas	30
5.1.3.1.2.	Sedes Operativas	31
5.2.	DIAGNOSTICO SITUACIONAL	33
5.2.1.	Contexto interno	34
5.2.1.1.	Priorización debilidades.....	36
5.2.2.	Contexto externo	40
5.2.2.1.	Priorización amenazas	41
5.2.3.	Estrategias propuestas para la planificación estratégica institucional	43
6.	PLATAFORMA ESTRATEGICA INSTITUCIONAL	46
6.1.	MISIÓN	46
6.2.	VISION.....	46
6.3.	OBJETIVOS ESTRATEGICOS	46
7.	CRONOGRAMA	51
8.	ANEXOS.....	52
9.	BIBLIOGRAFÍA.....	71

Contenido tablas

Tabla 1. Proceso de formulación PEI UAESP	10
Tabla 2. Criterios de priorización DOFA asociada con la gestión de la entidad	15
Tabla 3. Asignación presupuestal proyectos de inversión UAESP 2024 - 2027	20
Tabla 4. Estructura mapa de procesos	28
Tabla 5 Sedes administrativas UAESP	31
Tabla 6 Sedes operativas UAESP	31
Tabla 7. Número debilidades identificadas por tipo de aspecto y proceso	34
Tabla 8. Número fortalezas identificadas por tipo de aspecto y proceso.....	35
Tabla 9. Debilidades que afectan a los 16 procesos de la UAESP con frecuencia siempre	36
Tabla 10. Debilidad que afecta a los procesos misionales de la UAESP con frecuencia siempre.....	38
Tabla 11. Debilidad que afecta al proceso Gestión Integral de Residuos Sólidos de la UAESP con frecuencia siempre	38
Tabla 12. Debilidades que afectan a los procesos de apoyo de la UAESP con frecuencia siempre.....	39
Tabla 13. Debilidad que afecta el proceso de Gestión del Conocimiento y la Innovación de la UAESP con frecuencia siempre.....	39
Tabla 14. Debilidad que afecta a los procesos: Gestión de asuntos legales, Gestión de talento humano, Direccionamiento estratégico y Gestión de evaluación y mejora de la UAESP con frecuencia siempre	40
Tabla 15. Número amenazas identificadas por tipo de aspecto y proceso.....	41
Tabla 16. Amenazas que afecta a los 16 procesos de la UAESP con frecuencia siempre	42
Tabla 17. Amenazas que afecta a los procesos misionales de la UAESP con frecuencia siempre.....	42
Tabla 18. Amenaza que afecta a los Proceso Gestión de las comunicaciones de la UAESP con frecuencia siempre	43
Tabla 19. Metas objetivo estratégico 1	47
Tabla 20. Metas objetivo estratégico 2	48
Tabla 21. Metas objetivo estratégico 3	48
Tabla 22. Metas objetivo estratégico 4	49

Contenido ilustraciones

Ilustración 1. Organigrama UAESP	27
--	----

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional – PEI es un documento en el que la UAESP incluye los componentes del direccionamiento estratégico de la entidad, es decir aquellos que orientarán el quehacer institucional (misión, visión, valores fundamentales, líneas estratégicas, objetivos y metas estratégicas) durante el período 2024-2028.

El ejercicio de formulación del Plan Estratégico Institucional 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 Modelo Integrado de Planeación y Gestión - 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.

Teniendo presente que, la planeación institucional tiene como propósito permitir que la entidad defina la ruta estratégica y operativa a corto y mediano plazo, 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 de cara a la ciudadanía.

El documento se presenta de manera estructurada, a saber: (i) justificación; (ii) metodología definida para la formulación del Plan Estratégico Institucional de la entidad; (iii) Antecedentes, que hace referencia a los retos que enfrenta la ciudad y la entidad; (vi) Análisis, comprendido por la descripción de la entidad, el análisis del entorno interno y externo, así como el diagnóstico situacional de la institución; (v) Plataforma estratégica conformada por la misión, visión, objetivos y metas estratégicas, y finalmente (vi) Cronograma que contiene la armonización de todos los instrumentos de planeación con



UAESP



el PDD, metas asociadas a cada uno de los objetivos estratégicos, indicadores y la magnitud proyectada para cada año.

2. JUSTIFICACIÓN

El Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), establece el Direccionamiento Estratégico como el horizonte a corto y mediano plazo que guía a las entidades públicas en la priorización de sus recursos y talento humano, asegurando que los procesos de gestión se focalicen en la consecución de resultados que garanticen los derechos, satisfagan las necesidades y resuelvan los problemas de los ciudadanos. Este enfoque subraya la importancia de alinear las acciones institucionales con las expectativas de la sociedad y los principios de eficiencia y transparencia en la gestión pública

El modelo se articula a través de tres componentes fundamentales: Institucionalidad, operación y medición. El componente de operación se desarrolla a través de siete dimensiones¹ que funcionan de manera articulada e intercomunicada agrupando de esta forma las políticas de gestión y desempeño institucional, lo que facilita la implementación del modelo en todas las entidades públicas del orden nacional y territorial.

Estas dimensiones se implementan a través de 19 políticas de gestión y desempeño institucional, cuyas brechas conforman el Plan de Adecuación y Sostenibilidad del MIPG (PAyS), con el objetivo de garantizar que el modelo se consolide como un marco esencial para la gestión pública eficiente y orientada a resultados.

Una de las políticas clave dentro de este marco es la *Política de Planeación Institucional*, que forma parte de la dimensión de **Direccionamiento Estratégico y Planeación**. Esta política permite a las organizaciones públicas definir su ruta estratégica y operativa, alineada con el objetivo de satisfacer las necesidades de los grupos de valor, tales como ciudadanos, empleados y otras partes interesadas (DNP, 2024).

La política de planeación institucional del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) debe ser un componente central en la formulación de la planeación estratégica de la UAESP. Para integrarla de manera efectiva, se debe asegurar que todos los procesos de planeación se alineen con los principios y lineamientos establecidos en el

¹ Dimensiones del MIPG: 1. Talento humano; 2. Direccionamiento estratégico; 3. Gestión con valores para resultados; 4. Evaluación de resultados; 5. Información y comunicación; 6. Gestión del conocimiento y la innovación; 7. Control interno.

MIPG, que promueven la gestión eficiente, la rendición de cuentas y la mejora continua. En este contexto, la política de planeación institucional debe guiar la definición de metas y objetivos, garantizando que sean claros, medibles y estén orientados hacia la mejora de los servicios públicos en Bogotá, de acuerdo con las prioridades del Plan Distrital de Desarrollo (PDD).

En la formulación de la planeación estratégica de la UAESP, se debe aplicar un enfoque basado en el análisis estratégico del entorno (interno y externo) para identificar oportunidades y desafíos. Esto permitirá que la UAESP responda de manera proactiva a las necesidades de la ciudad, alineando sus objetivos con los de sostenibilidad, inclusión y eficiencia.

Ahora bien, la UAESP realiza el proceso de formulación de la planeación institucional, justificado en todo el marco previamente descrito, siguiendo especialmente las cuatro primeras etapas de la dimensión 2 del MIPG, lo que permitirá realizar 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.

La integración de la política de planeación institucional también implica fomentar la participación de todos los niveles de la organización, promoviendo la cohesión interna y el compromiso de los empleados con los objetivos estratégicos, de acuerdo con el enfoque del MIPG. Esto se logrará a través de una planificación que no solo se limite a la fijación de metas, sino que también incluya una estructura de gobernanza clara y mecanismos de evaluación constante.

3. METODOLOGIA

El proceso de planeación estratégica en la UAESP comenzó con el análisis detallado de los lineamientos establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG), así como del contexto interno y externo, asociado a los riesgos identificados y monitoreados por cada proceso finalizando el año 2023.

La formulación del Plan Estratégico Institucional apuesta por la construcción colectiva de la hoja de ruta estratégica de la UAESP para los próximos cuatro años. Para ello, se ha estructurado en tres fases:

- Reflexión inicial (revisión y actualización de la misión y visión)
- Análisis del entorno interno y externo y diagnóstico situacional
- Formulación del plan.

A partir de estas fases, se definieron los insumos, procesos y resultados esperados en cada una (ver Tabla 1).

Este ejercicio institucional se desarrolla mediante un análisis colectivo de los objetivos y metas de la organización, junto con su situación actual, considerando factores como el contexto interno y externo, las funciones, el talento humano, los recursos disponibles, y la cultura y el clima organizacional.

Tabla 1. Proceso de formulación PEI UAESP

Fase	Insumos	Proceso	Resultado
Reflexión inicial	<p>a. Propuesta inicial Oficina Asesora de Planeación de misión y visión</p> <p>b. Resultados de los proyectos de inversión de la UAESP 2020-2023</p> <p>c. Procedimiento DES-PC-07 Administración riesgos y oportunidades y del formato DES-</p>	<p>Socializar propuesta misión y visión: Mesa de trabajo con Subdirectores, Jefes de Oficina y enlaces del SIG; Se incentiva el dialogo y la reflexión a partir de preguntas orientadoras.</p> <p>Consulta interna: Publicar en el escritorio institucional y en el correo institucional propuesta de misión y visión del 24 al 30 de octubre de 2024, para recibir observaciones y propuestas de ajuste de todos los colaboradores.</p>	Misión y visión actualizadas
Análisis del entorno interno y externo y diagnóstico o situacional	<p>FM-12 Mapa y plan de manejo de riesgos y oportunidades</p> <p>d. Mapa de riesgos 2023 UAESP</p> <p>e. Informe DES-FM-22 Informe de Revisión por la Dirección año 2023</p> <p>f. Proyectos de inversión de la UAESP 2023-2027</p>	<p>Construcción DOFA institucional a partir del contexto interno y externo asociado a los riesgos identificados y monitoreados durante el año 2024; categorizada por proceso y por los siguientes aspectos: Comunicación interna; Estratégicos; Financiero; Infraestructura física; Personal; Procesos y Tecnología.</p> <p>Priorización de aspectos para la formulación de los objetivos</p>	Diagnóstico de capacidades y entornos externos e internos de la entidad propuesta objetivos estratégicos

Fase	Insumos	Proceso	Resultado
	g. Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027 h. Percepción de los colaboradores de la UAESP (plataforma estratégica propuesta)	estratégicos y consolidación de análisis interno de capacidades del momento a partir de: debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades.	
Formular el plan		Revisión de instrumentos de planeación; construcción del cronograma del plan estratégico institucional empleando el formato DES-FM-44	Matriz formulación y seguimiento plan estratégico institucional (hoja formulación).

Fuente: UAESP 2024

A continuación, se describe la metodología definida para abordar cada una de las fases en el proceso de formulación del PEI:

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

A continuación, se mencionan los pasos para la actualización de la misión y visión:

a. Propuesta de misión y visión proyectada por la Oficina Asesora de Planeación

Mediante el Acuerdo 01 de 2012 el Consejo Directivo de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, modificó la estructura organizacional y definió las funciones de las dependencias de la entidad. En dicho Acuerdo, se establece que la 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 el servicio de alumbrado público". A partir de esta base, la Oficina Asesora de Planeación elabora una propuesta para actualizar la plataforma estratégica institucional.

b. Socialización de la propuesta con subdirectores, Jefes de Oficina y gestores de MIPG-SIG

Se programa una mesa de trabajo, en conjunto con los subdirectores, Jefes de Oficina y los gestores de MIPG-SIG y demás colaboradores interesados en participar, para socializar la propuesta y recibir observaciones.

c. Consulta interna dirigida a todos los colaboradores de la Unidad, para recibir comentarios y propuestas de ajuste

A través del correo institucional, se invita a todos los colaboradores a revisar y emitir comentarios o propuestas de ajuste sobre la misión y visión. Para ello, se habilita un formato en Microsoft Teams para recibir sus aportes, con un plazo de cinco días hábiles, asegurando así un proceso inclusivo y participativo en el ajuste de la plataforma estratégica.

d. Actualización de misión y visión.

La Oficina Asesora de Planeación integra los comentarios y aportes recibidos para actualizar la misión y visión, armonizando la propuesta inicial con las observaciones de los colaboradores.

e. Aprobación misión y visión

La versión final de la misión y visión se aprueba por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño (CIGD).

f. Valores y principios institucionales

Los valores institucionales fueron adoptados mediante la Resolución 345 de 2018 "*Por la cual se adopta el Código de Integridad, se establecen los lineamientos para la conformación del equipo de Gestores de Integridad de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos y se dictan otras disposiciones*".

3.2. Análisis del Entorno y Diagnóstico Situacional

La revisión y actualización del contexto estratégico de los procesos de la entidad, es una de las actividades definidas en el procedimiento *DES-PC-07 Administración riesgos y oportunidades*, en cumplimiento de la Política de Administración del Riesgo de la UAESP. Este ejercicio, liderado por el equipo SIG de la Oficina Asesora de Planeación y trabajado de manera conjunta con los gestores de MIPG-SIG de las diferentes dependencias durante el último trimestre de cada año, se consolida en el formato: *DES-FM-12 Mapa y plan de manejo de riesgos y oportunidades*.

A partir de esta información, la Oficina Asesora de Planeación (OAP) consolida una DOFA por macroproceso, en la cual se identifican las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, para comprender mejor la situación actual de la entidad en relación con sus capacidades y su entorno interno y externo.

Seguidamente, se programa una mesa de trabajo, para revisar y complementar la DOFA por macroproceso, en conjunto con los subdirectores, Jefes de Oficina y los gestores de MIPG-SIG y demás colaboradores interesados en participar.

Finalmente, desde la Oficina Asesora de Planeación se integra la DOFA de cada macroproceso en una DOFA institucional, armonizando los aportes de subdirectores, jefes de oficina y gestores de MIPG-SIG.

3.1.1. Priorización de elementos

Para calcular la probabilidad de cada debilidad en la matriz DOFA, se utiliza un criterio de clasificación basado en la frecuencia con la que ocurre cada debilidad (Chiavaneto, 2009); (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2008). A continuación, se explica el proceso de asignación de probabilidades en función de las frecuencias:

1. Categorización de frecuencia y probabilidad

- Nunca: para las situaciones que no se presentan, se asigna una probabilidad muy baja.
- Rara vez: situaciones que ocurren con poca frecuencia, como una vez cada dos años o menos. A estas situaciones se les asigna una probabilidad baja.
- A veces: situaciones que ocurren aproximadamente una vez al año, lo que implica una probabilidad media.
- A menudo: situaciones que se presentan al menos tres veces al año, lo que indica una probabilidad alta de que la debilidad ocurra y tenga un impacto.
- Siempre: situaciones que se presentan de forma constante (en cualquier momento o de forma continua), a las cuales se les asigna una probabilidad muy alta (Daft, 2011).

2. Aplicación de la categorización

- Para cada debilidad, se revisa la frecuencia registrada en la Tabla 2.
- Con base en la frecuencia, se asignó una probabilidad correspondiente utilizando las categorías anteriores.

Ejemplo de asignación

- Si una debilidad tiene la frecuencia “Siempre”, se le asigna la probabilidad “Muy alta”.
- Si otra debilidad tiene la frecuencia “A veces”, se le asigna la probabilidad “Media”.

Tabla 2. Criterios de priorización DOFA asociada con la gestión de la entidad

Descripción DOFA	Frecuencia	Periodicidad	Probabilidad
Nunca	Nunca	Nunca	Muy baja
Rara vez	Cada 2 años o más	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
A veces	Una vez al año	La situación se presenta una vez al año	Media
A menudo	Por lo menos 3 veces al año	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta
Siempre	Siempre	Siempre	Muy alta

Fuente: UAESP 2024

Este enfoque permite identificar rápidamente qué debilidades son más probables de afectar a la Entidad según su frecuencia, facilitando el enfoque en aquellas con probabilidades más altas (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2012). La probabilidad empírica se basa en la observación y en la frecuencia con la que un evento ha ocurrido en el pasado para estimar la probabilidad de que ocurra en el futuro (Koontz, Weichrich, & Cannice, 2012). En este caso, se utiliza la frecuencia registrada de cada debilidad para determinar su probabilidad de ocurrencia.

En un contexto como el análisis DOFA, donde se evalúan factores de riesgo en función de datos observados y su recurrencia histórica, la probabilidad empírica es adecuada porque no se basa en teoría o suposiciones, sino en datos observados directamente (David, 2013).

3.1.2. Contexto interno

Las debilidades y fortalezas están asociadas por proceso y categorizadas teniendo en cuenta los 7 tipos de aspectos identificados en la guía de administración de riesgos

(financiero, personal, procesos, tecnología, infraestructura física, estratégicos, comunicación interna) y que son empleados para la formulación del mapa de riesgos y oportunidades, lo anterior para favorecer el análisis.

A partir de la DOFA institucional, se desarrolla una metodología para priorizar las debilidades, lo cual facilita la identificación de situaciones que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos y metas institucionales. Este resultado, junto con los demás instrumentos de planeación, es un insumo fundamental en la formulación de los objetivos estratégicos. La metodología se desarrollará en el ítem del análisis del contexto interno.

3.1.3. Contexto externo

Para el análisis del contexto externo, en el sistema integrado de gestión – SIG se definieron 7 tipos de aspectos que orientan el análisis de los cambios externos que pueden afectar de manera positiva o negativa el cumplimiento de los objetivos institucionales. A continuación, se relacionan dichos aspectos: Amenazas, ambientales, económicos y financieros, legales y reglamentarios, políticos, sociales y culturales y tecnológicos.

3.3. Formulación del plan

Los objetivos estratégicos se formulan a partir de varias premisas fundamentales, que guían su alineación con las políticas públicas, la normativa vigente y las necesidades de la ciudadanía.

Las principales premisas incluyen:

1. Plan de Desarrollo Distrital (PDD): los objetivos estratégicos deben alinearse con las metas y prioridades establecidas en el PDD, el cual constituye el marco de acción de la administración distrital. En este contexto, la alineación se realiza mediante los proyectos de inversión, que han sido formulados en coherencia con la normativa, las políticas públicas y a partir de la identificación y priorización de necesidades, resultado de un proceso de participación ciudadana.

2. **Políticas Públicas Distritales y Sectoriales:** las entidades públicas deben formular sus objetivos estratégicos en coherencia con las políticas públicas aprobadas a nivel distrital. Estas políticas responden a problemáticas específicas (como vivienda, cultura, equidad de género) y orientan las acciones del gobierno en cada sector.
3. **Normativa Legal y Regulatoria:** los objetivos estratégicos deben cumplir con las leyes y normativas aplicables a las entidades públicas, tanto a nivel nacional como distrital. Esto incluye normativas sobre gestión pública, responsabilidad fiscal, y transparencia.
4. **Misión y Visión de la Entidad:** la formulación de los objetivos estratégicos parte de la misión (propósito actual) y la visión (proyección futura) de la entidad. Estos elementos definen su rol en la gestión pública y los resultados que pretende alcanzar en el mediano y largo plazo.
5. **Análisis del Entorno y Capacidad Institucional:** la entidad debe considerar factores internos (como talento humano, presupuesto y recursos disponibles, cultura organizacional) y externos (demandas de los ciudadanos, situación económica y social de la ciudad) para establecer objetivos alcanzables y medibles.
6. **Participación Ciudadana:** en Bogotá, los mecanismos de participación ciudadana son fundamentales. Las consultas y diálogos con la comunidad influyen en la definición de prioridades, garantizando que los objetivos respondan a las necesidades reales de la población.

A partir de la definición de los objetivos estratégicos, se formulará el plan empleando el formato definido en el SIG: *DES-FM-44 Matriz formulación y seguimiento plan estratégico institucional*.

4. ANTECEDENTES

Para comprender las capacidades de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, es necesario considerar un componente de antecedentes que aborde los retos que enfrenta la ciudad, particularmente aquellos relacionados con los elementos que componen el Plan Distrital de Desarrollo (PDD), los proyectos de inversión, las funciones de la entidad y el enfoque del entorno, aspectos clave en la formulación de la planeación estratégica

4.1 Plan de Desarrollo Distrital

En el caso específico del Plan de Desarrollo, la ciudad cuenta con un valioso recurso financiero de 142 billones de pesos que se invertirán estratégicamente según las prioridades y objetivos, estructurados de la siguiente manera en nuestro Plan: 5 objetivos; 39 programas; 70 metas estratégicas y 400 metas.

El PDD establece como visión para 2027: Bogotá será la ciudad del bienestar y de la igualdad de oportunidades en el marco de la confianza, el respeto y la libertad. Será una ciudad diversa, segura y justa, generadora de acuerdos en los que todas y todos tengamos la posibilidad de ser y hacer. En esta capital global, incluyente, productiva e innovadora, la ciudadanía será la protagonista de un proyecto de desarrollo sostenible que nos una, comprometido con la acción climática y la justicia ambiental. En Bogotá seremos capaces de resolver nuestros problemas y de construir una visión conjunta de futuro.

Así mismo, establece como objetivo: “Mejorar la calidad de vida de las personas, garantizándoles mayor seguridad, inclusión, libertad e igualdad de oportunidades y un acceso más justo a bienes y servicios públicos; fortaleciendo el tejido social en un marco de construcción de confianza, y aprovechando el potencial de la sociedad y su territorio a partir de un modelo de desarrollo comprometido con la acción climática y la integración regional”.

Dentro del PDD, la UAESP, apuesta a la implementación de un modelo de gestión integral de residuos como garantía de saneamiento básico bajo un enfoque de economía

circular; lo que va a permitir que al final del periodo se evidencie la reducción de toneladas de residuos (promedio día) que ingresan al relleno Doña Juana.

Así mismo, para cumplir con el objetivo del Plan Distrital de Desarrollo (PDD) de garantizar un acceso más justo a los servicios públicos, la UAESP se comprometió a alcanzar 12 metas dentro del PDD (ver tabla 3), orientadas a promover la sostenibilidad y modernización de los servicios públicos. Estas metas se lograrán mediante la ejecución de 24 actividades específicas definidas en los proyectos de inversión, garantizando, a su vez, una prestación eficiente de los servicios funerarios, el alumbrado público y el servicio de aseo, todo ello bajo un enfoque de sostenibilidad y economía circular.

En este marco, se busca transformar a Bogotá en una ciudad global, inclusiva y productiva, cuyo desarrollo sostenible sea el pilar fundamental para avanzar en la acción climática. Esta visión constituye una prioridad tangible dentro de los proyectos formulados, reflejando el firme compromiso con la sostenibilidad y la inclusión.

4.2 Proyectos de inversión 2024 – 2027 UAESP

En el caso específico de los proyectos de inversión 2024-2027, la UAESP cuenta con un valioso recurso financiero de \$664.168.099.053 (Seiscientos sesenta y cuatro mil ciento sesenta y ocho millones noventa y nueve mil cincuenta y tres), que invertirá estratégicamente según las prioridades y objetivos, estructurados tal como se presentan en la tabla 3.

En este sentido y para dar cumplimiento al PDD, la UAESP formuló 7 proyectos de inversión, armonizados con las 12 metas plan de desarrollo distrital, que serán operativizadas a través de las 24 actividades específicas, definidas en el SEGPLAN, cuyo seguimiento se realizará a través del reporte de ejecución presupuestal “Bogdata”.



UAESP



Tabla 3. Asignación presupuestal proyectos de inversión UAESP 2024 - 2027

Objetivo estratégico	Meta Plan de Desarrollo Distrital	Código meta PDD	Proyecto de inversión UAESP	Código proyecto de inversión UAESP	Valor Proyecto 2024 - 2027
1. Bogotá se siente segura	Realizar el 100% de las actividades para garantizar la prestación, modernización y actualización del servicio de alumbrado público	1971	Fortalecimiento de la operación y de la prestación del servicio de Alumbrado Público en Bogotá D.C.	8211	\$ 97.800.700.000
4. Bogotá ordena su territorio y avanza en su acción climática	Desarrollar un proceso de verificación de las organizaciones de recicladores de oficio que ingresaron al RUOR de la UAESP en el periodo 2019 al 2024 para validar su condición de recicladores vulnerables sujetos a acciones afirmativas, de acuerdo con el marco jurídico establecido	2179	Fortalecimiento de la actividad de aprovechamiento en Bogotá D.C.	8215	\$ 91.385.244.483
	Desarrollar 100 capacitaciones de emprendimiento y economía circular, en coordinación con la UAESP, dirigidas a la población recicladora en aras de incentivar el desarrollo económico, la productividad, la inclusión al empleo formal y el adecuado uso del espacio público, en cumplimiento con lo dispuesto en el decreto 203 de 2022. Para el cumplimiento de esta meta la	2178			

Objetivo estratégico	Meta Plan de Desarrollo Distrital	Código meta PDD	Proyecto de inversión UAESP	Código proyecto de inversión UAESP	Valor Proyecto 2024 - 2027
	UAESP deberá caracterizar el 70% de la población recicladora				
	Impactar el 100% de las organizaciones de recicladores con capacitaciones sobre el código Nacional de Seguridad y Convivencia Ciudadana, que los capacite a sus miembros sobre los comportamientos contrarios relacionados con el reciclaje y manejo de residuos sólidos, y las garantías procesales que tienen en los procesos adelantados por autoridades de policía.	2182			
	Realizar el acompañamiento al 100% de las organizaciones de recicladores que lo requieran y cumplan con la normativa vigente para promover su fortalecimiento.	2195			
4. Bogotá ordena su territorio y avanza en su acción climática	Aumentar en 7.279 espacios la capacidad y la disponibilidad de las Bóvedas Osarios y Cenizarios -BOC de los cementerios propiedad del Distrito para garantizar la prestación del servicio.	2244	Mejoramiento de la infraestructura y de los servicios de destino final en los cementerios públicos distritales Bogotá D.C.	8218	\$ 38.322.815.250
	Realizar el 100% de las intervenciones menores priorizadas en el Cementerio Central.	2252			

Objetivo estratégico	Meta Plan de Desarrollo Distrital	Código meta PDD	Proyecto de inversión UAESP	Código proyecto de inversión UAESP	Valor Proyecto 2024 - 2027
4. Bogotá ordena su territorio y avanza en su acción climática	Implementar un modelo de gestión integral de residuos sólidos en la prestación del servicio público de aseo que privilegie la economía circular.	2185	Implementación de un modelo de Gestión integral de residuos como garantía de saneamiento básico bajo un enfoque de economía circular Bogotá D.C.	8220	\$ 67.043.340.587
5. Bogotá confía en su gobierno	Fortalecer el 100% de la capacidad de gestión de las entidades del Sector Hábitat que promueva la innovación gubernamental la eficiencia administrativa y operativa como generadores de confianza ciudadana (Secretaría de Hábitat CVP Renobo UAESP)	2292	Fortalecimiento de los procesos de planificación y gestión de la UAESP Bogotá D.C.	8228	\$ 52.456.538.444
1. Bogotá se siente segura	Reducir 100 puntos de arrojado clandestino de residuos sólidos, pasando de 700 a 600 puntos	1972	Implementación de estrategias integrales para la gestión de residuos sólidos de puntos críticos y de arrojado clandestino	8236	\$ 201.365.540.000
4. Bogotá ordena su territorio y	Implementación y transformación del Relleno Sanitario Doña Juana hacia un	2187	Implementación y transformación del Relleno Sanitario Doña	8237	\$ 115.793.921.189

Objetivo estratégico	Meta Plan de Desarrollo Distrital	Código meta PDD	Proyecto de inversión UAESP	Código proyecto de inversión UAESP	Valor Proyecto 2024 - 2027
avanza en su acción climática	parque Tecnológico en manejo de residuos, Bogotá D.C.		Juana hacia un parque Tecnológico en manejo de residuos, Bogotá D.C.		
	Implementación y transformación del Relleno Sanitario Doña Juana hacia un parque Tecnológico en manejo de residuos, Bogotá D.C.	2193			

Fuente: Matriz proyectos de inversión 2024 – 2027 UAESP

4.3 Acuerdo 257 de 2006

El acuerdo del Concejo de Bogotá D.C. de 2006 nos brinda insumos importantes para tener en consideración en la construcción de la planeación estratégica. El acuerdo define en su artículo 116 la naturaleza, objeto y funciones de la UAESP, a saber:

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, está organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden distrital del Sector Descentralizado por servicios, de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita a la Secretaría Distrital del Hábitat.

Y 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.

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos tiene las siguientes funciones básicas:

- a. Diseñar las estrategias, planes y programas para el manejo integral de los residuos sólidos, alumbrado público y servicios funerarios.*
- b. Dirigir y coordinar la prestación de los servicios públicos propios del manejo integral de residuos sólidos, el servicio de alumbrado público y los servicios funerarios.*
- c. Realizar el seguimiento y la evaluación de los servicios propios del manejo integral de residuos sólidos, alumbrado público y servicios funerarios.*
- d. Promover la participación democrática de los usuarios de los servicios a su cargo.*

4.4 Política Institucional de la Administración del Riesgo

La Oficina Asesora de Planeación de la UAESP utiliza diversas herramientas para operacionalizar el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) y la Guía de Administración del Riesgo establecida por la Función Pública. En este marco, se implementó el procedimiento: *DES-PC-07 Administración de Riesgos y Oportunidades*,

el cual define las actividades necesarias para gestionar los riesgos y las oportunidades, a través de la aplicación de la Política de Administración del Riesgo de la UAESP. Este procedimiento abarca la identificación y valoración de los riesgos² (análisis, evaluación, monitoreo y revisión), lo que permite establecer controles e implementar acciones para mitigar los impactos que puedan afectar el cumplimiento de los objetivos institucionales y de proceso, así como abordar las oportunidades identificadas en el análisis del contexto de los procesos de la UAESP.

La revisión y actualización de los cambios internos y externos que podrían influir ya sea positiva o negativamente, en el cumplimiento de los objetivos institucionales se realiza mediante el formato DES-FM-12 'Mapa y Plan de Manejo de Riesgos y Oportunidades'. Este ejercicio, liderado por el equipo SIG de la Oficina Asesora de Planeación y trabajado en conjunto con los gestores de MIPG-SIG de las diferentes dependencias durante el último trimestre de 2023, permitió definir el contexto interno y externo de la entidad, así como identificar y evaluar los riesgos que podrían afectar el cumplimiento de los objetivos de los procesos durante 2024.

² Riesgos: de gestión, corrupción, seguridad de información, riesgos de desastre y SARLAFT

5. ANALISIS

5.1. DESCRIPCION DE LA ENTIDAD

5.1.1. Descripción institucional

El Acuerdo Distrital 257 de 2006³, transformó a la Unidad Ejecutiva de Servicios Públicos, en la *Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos*, organizada como Unidad Administrativa Especial del orden Distrital del sector descentralizado por servicios, de carácter eminentemente técnico y especializado, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita a la Secretaría Distrital del Hábitat. El objeto y funciones de la entidad se detallan en los antecedentes del presente documento (numeral 4.3).

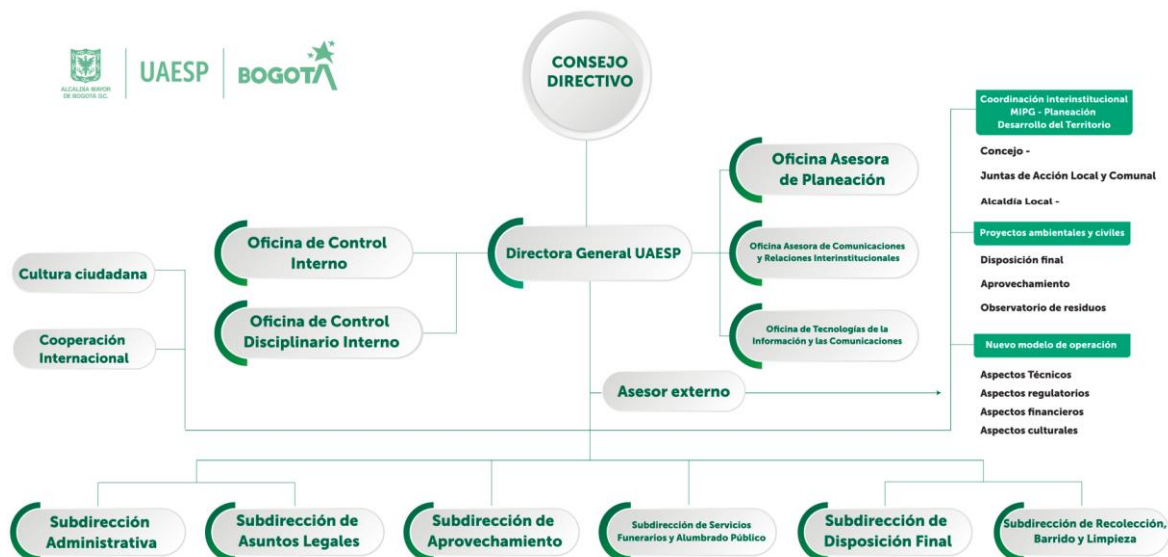
5.1.2. Estructura organizacional

Mediante el Acuerdo 01 de 2012 el Consejo Directivo de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, modifica la estructura organizacional y determina las funciones de las dependencias de la entidad.

De igual forma, mediante el Acuerdo No. 005 de 2021, se modifica la estructura organizacional de la UAESP, creando la Oficina de Control Disciplinario Interno, dependiente del Despacho de la Dirección General de la Entidad, como se presenta en la siguiente ilustración 1:

³ Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones

Ilustración 1. Organigrama UAESP



Fuente: PETI, OTIC 2024

La entidad cuenta con una planta de personal compuesta por 161 cargos, establecida mediante Acuerdo N° 002 de 2012 “Por el cual se modifica la Planta de personal de la Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos”. Quedando conformada de la siguiente manera:

- Cargos de carrera administrativa: 142
- Cargos de libre nombramiento y remoción: 18
- Cargos de periodo fijo: 1

5.1.3. Portafolio de servicios

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, cuenta con el Sistema Integrado de Gestión el cual a su vez establece el Mapa de Procesos, que se constituye en una herramienta que permite que los funcionarios, contratistas y los usuarios de los servicios a cargo de la Entidad, identifiquen los procesos que se desarrollan para la gestión de los recursos que soportan las actividades administrativas y misionales para 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.

Imagen 1. Mapa de procesos UAESP



Fuente: <https://www.uaesp.gov.co/mipg/sig.php> - 19/11/2024

La estructura del Mapa de Procesos se compone de la siguiente manera:

Tabla 4. Estructura mapa de procesos

Tipo de Proceso	Proceso	Líder del Proceso
ESTRATÉGICOS Agrupa los procesos que orientan la Unidad hacia el cumplimiento de un objeto, misión, visión, objetivos, metas, principios y políticas	Direccionamiento Estratégico	Oficina Asesora de Planeación
	Gestión de las Comunicaciones	Oficina Asesora de Comunicaciones y Relaciones Interinstitucionales
	Gestión del Conocimiento y la Innovación	Oficina Asesora de Planeación
	Gestión Disciplinaria Interna	Oficina de Control Disciplinario Interno
	Participación ciudadana	Oficina Asesora de Planeación

Tipo de Proceso	Proceso	Líder del Proceso
MISIONALES Reúne los procesos que intervienen de manera directa en el cumplimiento del objeto, misión o razón de ser de la Entidad	Gestión Integral de Residuos Sólidos	Subdirección Recolección, Barrido y Limpieza
		Subdirección de Aprovechamiento
		Subdirección Disposición Final
	Servicios Funerarios	Subdirección de Servicios Funerarios y Alumbrado públicos
Alumbrado Público	Subdirección de Servicios Funerarios y Alumbrado públicos	
APOYO Integrado por los procesos que proveen los recursos necesarios para el desarrollo de los procesos estratégicos, misionales y de evaluación.	Gestión del Talento Humano	Subdirección Administrativa y Financiera
	Gestión Documental	Subdirección Administrativa y Financiera
	Gestión Financiera	Subdirección Administrativa y Financiera
	Gestión de Apoyo Logístico	Subdirección Administrativa y Financiera
	Servicio al Ciudadano	Subdirección Administrativa y Financiera
	Gestión Tecnológica y de la Información	Oficina Tecnología de la Información y las Comunicaciones
	Gestión Asuntos Legales	Subdirección de Asuntos Legales

Tipo de Proceso	Proceso	Líder del Proceso
<p>EVALUACIÓN</p> <p>Agrupar los procesos que evalúan de forma permanente la efectividad del Sistema Integrado de Gestión: la eficiencia, eficacia y efectividad de los procesos; el nivel de ejecución de los planes y programas, los resultados de la gestión, detectar desviaciones, establecer tendencias para orientar el mejoramiento de la entidad.</p>	<p>Gestión de Evaluación y Mejora</p>	<p>Oficina de Control Interno</p>

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

5.1.3.1. Sedes

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos - UAESP, para el desarrollo de sus actividades cuenta con sedes administrativas y operativas, las cuales le permiten cumplir con las funciones relacionadas con su misionalidad.

5.1.3.1.1. Sedes Administrativas

La unidad cuenta con dos (2) sedes administrativas; la primera de ellas es la sede principal en la cual se adelantan las labores administrativas de las diferentes Oficinas y Subdirecciones de la entidad; así mismo, en ella se ubica la oficina de atención al ciudadano. Mientras el archivo central, es la sede donde se custodia la documentación referente a los diferentes trámites y actuaciones administrativas de la entidad. A continuación, se relaciona la dirección, Subdirección encargada y el tipo de adquisición de las sedes:

Tabla 5 Sedes administrativas UAESP

No	Sede	Subdirección encargada	Dirección	Tipo de adquisición
1	Principal	Administrativa y Financiera	Avenida Caracas No. 53-80	Comodato
2	Archivo Central	Administrativa y Financiera	Calle 16 No. 36 - 34	Propia

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

5.1.3.1.2. Sedes Operativas

Estas sedes corresponden a los espacios físicos empleados por las Subdirecciones para desarrollar actividades operativas o de bodegaje en cumplimiento a la misionalidad de la Unidad. En la siguiente tabla se relacionan las sedes con la Subdirección encargada de su operación:

Tabla 6 Sedes operativas UAESP

No	Sede	Subdirección encargada	Dirección	Tipo de adquisición
1	La Alquería	Administrativa y Financiera	Carrera 68 A No. 39 F 50 Sur	Propio
2	Multipropósito	Disposición Final	Kilómetro 7 vía Pasquilla, la Isla Mochuelo Alto local 1.	Propio
3	Centro del cuidado	Disposición Final	Calle 91 B Bis Sur No. 18 H-05, Mochuelo Bajo-Localidad de Ciudad Bolívar	Propio

No	Sede	Subdirección encargada	Dirección	Tipo de adquisición
4	Centro Transitorio de Cuidado al Carretero - CTCC Bodega 15, María Paz	Aprovechamiento	Diagonal 38 Sur No. 81 G 66	Propio
5	Centro Transitorio de Cuidado al Carretero - CTCC, Mártires 1	Aprovechamiento	Calle 21 No. 18 A - 39	Alquilada
6	Centro Transitorio de Cuidado al Carretero - CTCC Mártires 2	Aprovechamiento	Calle 21 No. 14 - 89	Alquilada
7	Centro Transitorio de Cuidado al Carretero - CTCC Barrios Unidos	Aprovechamiento	Calle 73 No. 29 B - 20	Alquilada
8	Cementerio Distrital del Central	Servicios Funerarios y Alumbrado Público	Carrera 20 No. 24 – 80	Propio
9	Cementerio Distrital del Norte	Servicios Funerarios y Alumbrado Público	Avenida Calle 68 No. 29-B-84	Propio
10	Cementerio Distrital del Sur	Servicios Funerarios y Alumbrado Público	Carrera 27 No. 32-71 Sur.	Propio
11	Parque Cementerio Serafín	Servicios Funerarios y Alumbrado Público	Calle 71 Sur No. 4 – 09	Propio

Fuente: Oficina Asesora de Planeación

5.2. DIAGNOSTICO SITUACIONAL

El diagnóstico situacional es fundamental para la planeación estratégica de una entidad pública porque permite una gestión eficiente de recursos, facilita una respuesta adaptada al entorno cambiante, y garantiza la rendición de cuentas y la transparencia. Este análisis contribuye a una gobernanza eficaz, alineando los esfuerzos institucionales con las demandas sociales y las condiciones políticas.

Así mismo, el diagnóstico situacional es un paso fundamental en la planeación estratégica porque permite a las organizaciones obtener una visión clara y detallada de su entorno interno y externo, lo que facilita la toma de decisiones informadas y la formulación de estrategias efectivas.

Para la planeación estratégica de la UAESP, el diagnóstico del contexto interno y externo partió de la revisión de las situaciones de contexto, registradas en el formato DES-FM-12: Mapa y Plan de Manejo de Riesgos y Oportunidades, elaborado por el equipo MIPG-SIG, compuesto por profesionales de las diversas dependencias de la entidad. A partir de dicha información, la OAP construyó una propuesta DOFA, con debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades por macroproceso. Posteriormente, se realizó una mesa de trabajo por macroproceso en octubre de 2024, en la que fueron convocados los Subdirectores, Jefes de Oficina y los profesionales enlaces de MIPG-SIG, con el fin de complementar y actualizar la información recabada.

Posteriormente, y a partir de la información consignada en la matriz DOFA por macroproceso y suministrada por las diferentes dependencias, el equipo de la OAP armonizó la información en una única matriz DOFA institucional, cuya información se detalla en el **anexo 1** “*Matriz DOFA institucional, contexto interno y externo*” y constituye el principal insumo del diagnóstico situacional de la entidad.

El diagnóstico situacional permitirá conocer las capacidades institucionales de la entidad, esencial para formular estrategias que aprovechen al máximo estos recursos y se alineen con la misión y visión de la entidad.

5.2.1. Contexto interno

El análisis interno de una organización permite identificar las fortalezas y debilidades que, de forma directa, afectan su capacidad para implementar una estrategia exitosa (Porter, 1980).

Para la categorización del contexto interno, se tuvieron en cuenta los 7 tipos de aspectos identificados en la guía de administración de riesgos (financiero, personal, procesos, tecnología, infraestructura física, estratégicos, comunicación interna) y que son empleados para la formulación del mapa de riesgos y oportunidades.

En tal sentido, las tablas 7 y 8 presentan la relación del número de debilidades y fortalezas, identificadas a partir un ejercicio participativo con representantes de todos los procesos y el resultado de la armonización de la DOFA institucional realizada por el equipo de la OAP (Anexo 1, Matriz DOFA institucional, contexto interno y externo):

Tabla 7. Número debilidades identificadas por tipo de aspecto y proceso

Proceso	Comunicación	Estratégicos	Financiero	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnología	Total general
Gestión Asuntos Legales	1		1					2
Gestión de asuntos legales, Gestión de talento humano, Direccionamiento estratégico y Gestión de evaluación y mejora						1		1
Gestión del Conocimiento y la Innovación						1		1
Gestión del Talento Humano		1			1	1		3
Gestión Integral de Residuos Sólidos				1				1
Gestión Tecnológica y de la Información				1		1	1	3

Proceso	Comunicación	Estratégicos	Financiero	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnología	Total general
Servicio al Ciudadano						1		1
Servicios Funerarios						2		2
Todos los 16 procesos	1		1	1	5	8	2	18
Todos los procesos Misionales		1	1			2		4
Total general	2	2	3	3	6	17	3	36

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

Tabla 8. Número fortalezas identificadas por tipo de aspecto y proceso

Proceso	Estratégicos	Financiero	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnología	Total general
Alumbrado Público					1		1
Direccionamiento Estratégico					1		1
Gestión Asuntos Legales					1		1
Gestión de Evaluación y Mejora					1		1
Gestión de las Comunicaciones	1						1
Gestión Integral de Residuos Sólidos					1	1	2
Gestión Tecnológica y de la Información					1	1	2
Servicios Funerarios			1				1
Todos los 16 procesos		1		1	3		5
Total general	1	1	1	1	9	2	15

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

5.2.1.1. Priorización debilidades

A partir de la metodología definida para la consolidación y análisis del contexto, se adelantó la priorización de las debilidades por macroproceso y frecuencia de ocurrencia. En este sentido, se identificó que el 56,75% de las debilidades (21 de las 37 identificadas), se presentan con una probabilidad “muy alta”, motivo por el que se definieron criterios adicionales para decantar el proceso de priorización, como se muestra a continuación:

- Criterio 1. Que la debilidad se presentara en los dieciséis (16) procesos, con frecuencia siempre
- Criterio 2. Que la debilidad se presentara en el macroproceso misional, con una frecuencia siempre
- Criterio 3. Que la debilidad se presentara en los procesos de apoyo, con frecuencia siempre
- Criterio 4. Que la debilidad se presentara en los procesos estratégicos y de evaluación y mejora, con una frecuencia siempre

A continuación, se presenta el resultado de la aplicación de los criterios de priorización:

Tabla 9. Debilidades que afectan a los 16 procesos de la UAESP con frecuencia siempre

Debilidad	Financiero	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnología	Total general
Arquitectura tecnológica para la implementación de un sistema de información de captura, actualización y reporte en tiempo real de la información generada por la Entidad.				1		1
Articulación de las diferentes dependencias para el trámite efectivo de los procesos de contratación				1		1
Equipo interdisciplinario suficiente para el cumplimiento de las metas y objetivos del proceso.			1			1

Debilidad	Financiero	Infraestructura	Personal	Procesos	Tecnología	Total general
Identificación y priorización de activos de conocimiento estratégico y metodologías pedagógicas para la transferencia de conocimiento.				1		1
Infraestructura física para el funcionamiento administrativo de la entidad		1				1
Pérdida de documentación de los procesos por ausencia de las tablas de retención documental debidamente convalidadas por el Consejo Distrital de Archivo				1		1
Personal idóneo para la construcción de las tablas de retención documental de la entidad			1			1
Recursos asignados para el desarrollo de las actividades planteadas en cumplimiento de las políticas, planes y proyectos del proceso.	1					1
Repositorio institucional de información estratégica integral que permita la consulta en tiempo real de la información generada por la Entidad.					1	1
Tiempo de vinculación del personal contratista que afecta directamente los flujos de información y el cumplimiento de compromisos			1			1
Tiempo de vinculación del personal directivo que afecta la toma de decisiones y el cumplimiento oportuno de objetivos y metas			1			1
Tiempo para la ejecución del proceso precontractual y postcontractual				1		1
Total general	1	1	4	5	1	12

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

El Modelo MIPG concibe al talento humano como el capital más importante con el que cuentan las organizaciones, y, por tanto, es un gran factor crítico de éxito para que estas tengan una buena gestión y logren sus resultados para resolver las necesidades y problemas de los ciudadanos. En este sentido, a partir del resultado obtenido en la tabla 9, se recomienda formular un objetivo asociado al fortalecimiento del capital humano.

Tabla 10. Debilidad que afecta a los procesos misionales de la UAESP con frecuencia siempre

Debilidad	Financiero	Estratégico	Total general
Ejecución presupuestal asociada a la planeación y al cumplimiento de las metas proyecto de inversión	1		1
Limitaciones en la estructuración adecuada de los alcances técnicos, administrativos, financieros, contables y jurídicos necesarios en la labor de las interventorías como responsables de la operación de las concesiones, obras y proyectos		1	1
Total general	1	1	2

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

Tabla 11. Debilidad que afecta al proceso Gestión Integral de Residuos Sólidos de la UAESP con frecuencia siempre

Debilidad	Infraestructura física	Total general
Infraestructura física para el cumplimiento de objetivos misionales de la entidad	1	1
Total general	1	1

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

Tabla 12. Debilidades que afectan a los procesos de apoyo de la UAESP con frecuencia siempre

Debilidad	Comunicaci	Estratégico	Infraestruct	Total
Articulación entre el equipo de defensa judicial y extrajudicial de la SAL, con las dependencias, para atender las diferentes acciones judiciales notificadas a la UAESP	1			1
Formulación e implementación efectiva de los planes de talento humano		1		1
Gestión de elementos de configuración (Cis)			1	1
Total general	1	1	1	3

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

Tabla 13. Debilidad que afecta el proceso de Gestión del Conocimiento y la Innovación de la UAESP con frecuencia siempre

Debilidad	Procesos	Total general
Capacidad operativa para la ejecución de las actividades asociadas al proceso en la gestión de la información estadística	1	1
Total general	1	1

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

Tabla 14. Debilidad que afecta a los procesos: Gestión de asuntos legales, Gestión de talento humano, Direccionamiento estratégico y Gestión de evaluación y mejora de la UAESP con frecuencia siempre

Debilidad	Procesos	Total general
Documentación de los lineamientos frente al manejo o atención de conflicto de intereses, impedimentos y recusaciones	1	1
Total general	1	1

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

5.2.2. Contexto externo

El diagnóstico situacional en el sector público permite identificar los factores externos que afectan directamente las decisiones estratégicas, contribuyendo a la gestión eficiente del cambio. A diferencia de las organizaciones privadas, las entidades públicas operan en un entorno político y social dinámico, donde las decisiones estratégicas deben considerar factores como el cambio de administración, la participación ciudadana, las demandas sociales y las regulaciones gubernamentales. El diagnóstico situacional permite identificar oportunidades y amenazas en este contexto y facilita la toma de decisiones más informadas.

Para el análisis del contexto externo, en el sistema integrado de gestión – SIG se definieron 7 tipos de aspectos que orientan el análisis de los cambios externos que pueden afectar de manera positiva o negativa el cumplimiento de los objetivos institucionales. A continuación, se relacionan dichos aspectos: Amenazas, ambientales, económicos y financieros, legales y reglamentarios, políticos, sociales y culturales y tecnológicos.

En este sentido, asociados a los siete tipos de aspectos, en la tabla 15 se presenta la relación del número de amenazas, que pueden afectar el cumplimiento de objetivos institucionales, lo anterior a partir del ejercicio de identificación adelantado con las diferentes dependencias:

Tabla 15. Número amenazas identificadas por tipo de aspecto y proceso

Proceso	Ambientales	Económicos	legales y	Políticos	Sociales y	Tecnológico	Total general
Alumbrado Público					1		1
Gestión de las Comunicaciones					1		1
Gestión Integral de Residuos Sólidos	1		1		1		3
Gestión Tecnológica y de la Información						1	1
Participación Ciudadana				1			1
Servicios Funerarios		1			2		3
Todos los 16 procesos	1	1	1	1	2		6
Todos los procesos Misionales					1		1
Total general	2	2	2	2	8	1	17

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

5.2.2.1. Priorización amenazas

A partir de la metodología definida para la consolidación y análisis del contexto, se adelantó la priorización de las amenazas por macroproceso y frecuencia de ocurrencia. En este sentido, se definieron criterios adicionales para decantar el proceso de priorización, como se muestra a continuación:

1. Criterio 1. Que la amenaza se presentara en los dieciséis (16) procesos, con frecuencia siempre
2. Criterio 2. Que la amenaza se presentara en el macroproceso misional, con una frecuencia siempre
3. Criterio 3. Que la amenazas se presentara en los procesos de apoyo y estratégicos, con frecuencia siempre

A continuación, se describe el resultado de dicha priorización

Tabla 16. Amenazas que afecta a los 16 procesos de la UAESP con frecuencia siempre

Amenaza	Económicos y financieros	legales y reglamentarios	Total general
Oferta laboral externa atrae el recurso humano de la entidad.	1		1
Sanciones de entes de control por incumplimiento en la elaboración de las tablas de retención documental		1	1
Total general	1	1	2

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

Tabla 17. Amenazas que afecta a los procesos misionales de la UAESP con frecuencia siempre

Amenaza	Ambientales	Económicos	Sociales y culturales	Total
Cultura ciudadana asociada al manejo de residuos sólidos urbanos	1			1
Responsabilidad y manejo de los locales comerciales conexos a los cementerios propiedad del Distrito capital		1		1
Vandalismo y hurto de infraestructura de alumbrado público			1	1
Vandalismo, robo de infraestructura y profanación de tumbas			1	1
Total general	1	1	2	4

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

Tabla 18. Amenaza que afecta a los Proceso Gestión de las comunicaciones de la UAESP con frecuencia siempre

Amenaza	Sociales y culturales	Total general
Opinión pública que afecte la imagen institucional	1	1
Total general	1	1

Fuente: Diagnóstico situacional, matriz DOFA institucional, OAP 2024

5.2.3. Estrategias propuestas para la planificación estratégica institucional

Las estrategias obtenidas de un análisis DOFA, sirven para guiar la toma de decisiones en una organización, proporcionando un enfoque estructurado para enfrentar tanto los desafíos internos como los factores externos que pueden afectar el desempeño y éxito de la entidad. Las estrategias que surgen de un análisis DOFA son importantes para la planificación estratégica, especialmente en la formulación de objetivos estratégicos y de las metas a alcanzar.

La combinación y el contraste de las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, permite identificar estrategias que aprovechen el potencial interno de una entidad y se adapten a su entorno externo.

A continuación, se describen las combinaciones que derivaron en las estrategias propuestas:

- FO (Fortalezas + Oportunidades): Identifica cómo las fortalezas internas pueden ser utilizadas para aprovechar oportunidades en el entorno. Se busca una acción proactiva de crecimiento.
- DO (Debilidades + Oportunidades): Considera cómo se pueden aprovechar las oportunidades externas para superar las debilidades internas. Es una estrategia de adaptación.

- FA (Fortalezas + Amenazas): Piensa en cómo utilizar las fortalezas para defenderse de amenazas externas. Se trata de protegerse de los riesgos.
- DA (Debilidades + Amenazas): Busca formas de minimizar las debilidades mientras enfrenta amenazas. Es una estrategia reactiva de supervivencia.

El anexo 2 “*Estrategias propuestas para la planificación estratégica institucional*”, detalla las propuestas de mejora que están orientadas a disminuir las debilidades, a fortalecer y mantener las fortalezas, a la búsqueda de oportunidades favorables para las Entidad, y a cómo proporcionar una defensa para las amenazas externas.

A continuación, se presentan las conclusiones derivadas de las estrategias:

Las estrategias FA buscan utilizar las fortalezas internas de la entidad para hacer frente a amenazas externas. En este caso, las fortalezas como la planeación participativa, la experiencia de los concesionarios y la certificación ISO pueden ser aprovechadas para mitigar riesgos por el cambio de administración, los ciberataques, las emergencias sanitarias y los problemas con la cultura ciudadana. Estas estrategias no solo permiten enfrentar amenazas, sino también fortalecer la resiliencia y eficacia operativa de la entidad.

Las estrategias FO están orientadas a maximizar las fortalezas internas de la entidad para explotar las oportunidades del entorno. En este caso, las fortalezas como la existencia de procedimientos documentados, un equipo capacitado, la certificación ISO y la infraestructura de concesionarios pueden ser aprovechadas para capitalizar oportunidades externas como el avance tecnológico, la articulación con entidades regulatorias, las alianzas estratégicas y la responsabilidad social. Este enfoque asegura que la entidad pueda no solo cumplir con sus objetivos, sino también innovar y fortalecer toda su operación en su sector.

Las estrategias DO están orientadas a utilizar las oportunidades externas para superar las debilidades internas. En este caso, las debilidades relacionadas con la infraestructura tecnológica, los tiempos de vinculación del personal, y la falta de procedimientos estandarizados pueden ser mitigadas mediante el aprovechamiento de nuevas tecnologías, alianzas estratégicas, programas sociales y la actualización de políticas

públicas. Estas acciones permiten mejorar los procesos internos y fortalecer la capacidad operativa de la entidad.

Las estrategias DA se enfocan en reducir las debilidades internas mientras se enfrentan las amenazas externas. Al mejorar la infraestructura tecnológica, optimizar la vinculación de personal y garantizar la transparencia en los procesos, la entidad puede fortalecer su capacidad operativa y mitigar los riesgos asociados a las amenazas, como los ciberataques, la corrupción, y las alteraciones del orden público asociadas a la operación.

6. PLATAFORMA ESTRATEGICA INSTITUCIONAL

6.1. MISIÓN

Garantizar, en el Distrito Capital, la prestación, coordinación, supervisión y control de las actividades asociadas al servicio público de aseo en sus componentes de recolección, barrido y limpieza, disposición final, aprovechamiento, tratamiento y valorización de residuos sólidos, así como los servicios funerarios en la infraestructura de propiedad del Distrito y el servicio de alumbrado público, mejorando la calidad de vida de sus ciudadanos, el cuidado del medio ambiente y fomentando la cultura y participación ciudadana en la gestión de los servicios públicos.

6.2. VISION

La Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos, en el 2028, será una entidad reconocida a nivel nacional en la gestión integral de residuos sólidos en torno a un modelo de economía circular sostenible y sustentable, la modernización del alumbrado público y la prestación de servicios funerarios en los cementerios propiedad del Distrito; a través de ejercicios de participación ciudadana con enfoque territorial, poblacional y diferencial en el marco de ciudades inteligentes y Bogotá-Región.

6.3. OBJETIVOS ESTRATEGICOS

A partir del diagnóstico situacional, las metas plan de desarrollo, los proyectos de inversión, la misión y visión de la Entidad, la normativa legal y regulatoria, entre otros instrumentos de planeación, se formularon cuatro objetivos estratégicos y 26 metas estratégica para la vigencia 2024 – 2028, a saber:

Objetivo 1

Fortalecimiento de los procesos de planificación y gestión de la UAESP:

Optimizar la gestión institucional de la UAESP mediante el fortalecimiento de los procesos estratégicos, de apoyo y de evaluación, implementando herramientas alineadas con el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) para superar las debilidades y aprovechar las oportunidades de mejora identificadas.

Tabla 19. Metas objetivo estratégico 1

Meta estratégica
1.1. Diseñar e implementar un sistema de información integral que permita el cargue permanente y consulta de los datos actualizados que genere la UAESP para los procesos priorizados.
1.2. Asegurar que el 100% de las cargas de trabajo críticas estén operativas en infraestructura moderna, ya sea en la nube o en datacenters actualizados.
1.3. Lograr la elaboración, convalidación e implementación de la tabla de retención documental de la UAESP, con aprobación por parte del Consejo Distrital de Archivo, garantizando la conservación de la documentación.
1.4. Certificación de calidad bajo los estándares de la norma ISO 9001:2015
1.5. Formular, validar e implementar índice para medir la satisfacción ciudadana en relación con la prestación de los servicios públicos.
1.6. Implementar los requisitos de la norma NTC PE 1000:2020 en el proceso de gestión estadística de la UAESP, asegurando el cumplimiento de los estándares de calidad, accesibilidad y transparencia
1.7. Implementar una estrategia de cultura de innovación pública, para mejorar el desarrollo organizacional, el desempeño institucional y los servicios ofrecidos a la ciudadanía

Fuente: Matriz Plan Estratégico Institucional – PEI UAESP 2024-20278

Objetivo 2.

Desarrollo del Capital Humano y Gestión del Conocimiento Institucional:

Fortalecer el capital humano y la gestión del conocimiento de la UAESP, mediante la capacitación continua del personal y la generación de estrategias innovadoras que permitan transferir el conocimiento para el cumplimiento de objetivos institucionales.

Tabla 20. Metas objetivo estratégico 2

Meta estratégica
2.1. Capacitar al 100% de los servidores públicos en diferentes temas de la entidad, logrando un puntaje igual o superior al 60% en las evaluaciones de conocimiento aplicadas posterior a la capacitación
2.2. Fortalecer la planeación de la contratación de prestación de servicios garantizando que los contratos se legalicen en los plazos consagrados en el PAA, para el correcto funcionamiento de la entidad.
2.3. Emitir e implementar el lineamiento para estandarizar el uso y almacenamiento efectivo de activos de información
2.4.1. Mejorar en 30% anual la satisfacción del personal frente a la gestión de los planes y programas de talento humano
2.4.2. Lograr una efectividad anual del 80% de los objetivos proyectados en el plan estratégico de talento humano.
2.5. Implementar estrategia para la transferencia y conservación del conocimiento

Fuente: Matriz Plan Estratégico Institucional – PEI UAESP 2024-20278

Objetivo 3.

Garantizar la eficiencia, sostenibilidad y modernización de los Servicios Públicos a cargo de la UAESP:

Desarrollar una planeación eficiente en la UAESP, a través del cumplimiento de las actividades de los proyectos de inversión y garantizando una prestación eficiente de los servicios funerarios, alumbrado público y del servicio público de aseo con un enfoque de sostenibilidad y economía circular.

Tabla 21. Metas objetivo estratégico 3

Meta estratégica
3.1. Reducción en 10% de los PQRS frente a las concesiones al final de periodo
3.2. Reducir al final del año 2027 a 4.800 las toneladas de residuos (promedio día) que se disponen en el Parque de Innovación de Doña Juana

Meta estratégica
3.3. Realizar el 100% de las actividades para garantizar la prestación, modernización y actualización del servicio de alumbrado público
3.4. Realizar el acompañamiento al 100% de las organizaciones de recicladores que lo requieran y cumplan con la normativa vigente para promover su fortalecimiento
3.5. Implementar un modelo de gestión integral de residuos sólidos en la prestación del servicio público de aseo que privilegie la economía circular.
3.6. Reducir 100 puntos de arrojo clandestino de residuos sólidos, pasando de 700 a 600 puntos
3.7. Implementar un proyecto de tratamiento, aprovechamiento y valorización de residuos sólidos que genere subproductos de energías limpias.
3.8. Cumplimiento anual del 100% de la ejecución presupuestal de las actividades establecidas para los proyectos de inversión.
3.9. Ejecución anual de giros de gastos de inversión del 100%
3.10. Alcanzar cada año un 100% de la ejecución de la magnitud de los proyectos de inversión dentro de los plazos establecidos.

Fuente: Matriz Plan Estratégico Institucional – PEI UAESP 2024-20278

Objetivo 4.

Participación ciudadana:

Fortalecer la participación ciudadana mediante la implementación del Modelo Distrital de Relacionamiento Integral, promoviendo la transparencia, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública, para fortalecer la confianza en la gestión de la UAESP.

Tabla 22. Metas objetivo estratégico 4

Meta estratégica UAESP
4.1. Adoptar e implementar el Modelo Distrital de Relacionamiento con la ciudadanía en un 100% para mejorar la participación de la ciudadanía en los procesos de la entidad



UAESP



Meta estratégica UAESP

1.2. Mejorar en 5% anual el número de participantes en los espacios de rendición de cuentas

Fuente: Matriz Plan Estratégico Institucional – PEI UAESP 2024-20278

7. CRONOGRAMA

El Plan Estratégico Institucional es un documento que traza el camino para alcanzar las metas y objetivos definidos para los próximos cuatro años. Al integrar el diagnóstico situacional, las apuestas definidas en el plan de desarrollo distrital, nuestra misión, visión y otros instrumentos de planeación, el plan orienta la toma de decisiones, fomenta la cohesión y el compromiso de todos los miembros de la institución, y guía el trabajo colectivo hacia un futuro común.

El cronograma de trabajo se encuentra detallado en documento denominado: *Matriz Plan Estratégico Institucional - PEI UAESP 2024-2028*, de este se deriva el despliegue de las acciones operativas para el desarrollo y cumplimiento de los objetivos y metas estratégicas para el plan operativo anual por procesos.



UAESP



8. ANEXOS

ANEXO 1. Matriz DOFA institucional, contexto interno y externo

DEBILIDADES

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD
1	Equipo interdisciplinario suficiente para el cumplimiento de las metas y objetivos del proceso.	Personal	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
2	Gestión de elementos de configuración (Cis)	Infraestructura física	Gestión Tecnológica y de la Información	Siempre	siempre	Muy alta
3	Mantenimiento de infraestructura de TI	Procesos	Gestión Tecnológica y de la Información	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta
4	Uso de software de terceros con vulnerabilidades	Tecnología	Gestión Tecnológica y de la Información	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
5	Recursos asignados para el desarrollo de las actividades planteadas en cumplimiento de las políticas, planes y proyectos del proceso.	Financiero	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
6	Reporte oportuno al almacén de la totalidad de bienes que se adquieren en el desarrollo de contratos (incluye los contratos de servicios y suministros)	Procesos	Todos los procesos Misionales	A veces	La situación se presenta una vez al año	Media
7	Aprovechamiento de las herramientas tecnológicas por parte de los colaboradores	Tecnología	Todos los 16 procesos	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta

DEBILIDADES						
No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD
8	Arquitectura tecnológica para la implementación de un sistema de información de captura, actualización y reporte en tiempo real de la información generada por la Entidad.	Procesos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
9	Tiempo para la ejecución del proceso precontractual y post contractual	Procesos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
10	Articulación de las diferentes dependencias para el trámite efectivo de los procesos de contratación	Procesos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
11	Proceso de ampliación de la planta de personal	Personal	Gestión del Talento Humano	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta
12	Comunicación oportuna y clara a talento humano de las situaciones administrativas que tienen injerencia con la liquidación de nomina	Comunicación interna	Todos los 16 procesos	A veces	La situación se presenta una vez al año	Media
13	Destinación de recursos para posibles pagos de procesos judiciales resueltos en contra de la entidad	Financiero	Gestión Asuntos Legales	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
14	Uso y custodia de los bienes institucionales asignados	Personal	Todos los 16 procesos	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta

DEBILIDADES						
No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD
15	Articulación y metodología para transferencia de conocimiento y plan institucional de capacitación.	Procesos	Gestión del Talento Humano	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta
16	Articulación entre el equipo de defensa judicial y extrajudicial de la SAL, con las dependencias, para atender las diferentes acciones judiciales notificadas a la UAESP	Comunicación interna	Gestión Asuntos Legales	Siempre	siempre	Muy alta
17	Infraestructura física para el funcionamiento administrativo de la entidad	Infraestructura física	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
18	Formulación e implementación efectiva de los planes de talento humano	Estratégicos	Gestión del Talento Humano	Siempre	siempre	Muy alta
19	Tiempo de vinculación del personal contratista que afecta directamente los flujos de información y el cumplimiento de compromisos	Personal	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
20	Repositorio institucional de información estratégica integral que permita la consulta en tiempo real de la información generada por la Entidad.	Tecnología	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
21	Infraestructura física para el cumplimiento de objetivos misionales de la entidad	Infraestructura física	Gestión Integral de Residuos Sólidos	Siempre	siempre	Muy alta

DEBILIDADES

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD
22	Unión en una misma Subdirección de dos procesos diametralmente opuestos en su naturaleza de la prestación del servicio público	Procesos	Servicios Funerarios	Siempre	siempre	Muy alta
23	Capacidad técnica para el desarrollo de las actividades de supervisión y control a la prestación del servicio funerario y alumbrado público	Procesos	Servicios Funerarios	A veces	La situación se presenta una vez al año	Media
24	Conocimiento por parte de los colaboradores acerca de los procesos de Gestión del Conocimiento y la Innovación y de Participación ciudadana	Procesos	Todos los 16 procesos	A veces	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Media
25	Capacidad operativa para la ejecución de las actividades asociadas al proceso en la gestión de la información estadística	Procesos	Gestión del Conocimiento y la Innovación	Siempre	siempre	Muy alta
26	Documentación de los lineamientos frente al manejo o atención de conflicto de intereses, impedimentos y recusaciones	Procesos	Gestión de asuntos legales, Gestión de talento humano, Direccionamiento estratégico y Gestión de evaluación y mejora	Siempre	siempre	Muy alta

DEBILIDADES							
No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD	
27	Apropiación de los programas del plan institucional de gestión ambiental por parte de los colaboradores	Procesos	Todos los procesos	16	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta
28	Apropiación de la política de participación de ciudadana por parte de los líderes y gestores de Macroproceso	Procesos	Servicio Ciudadano	al	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta
29	Oportunidad en la entrega de reportes y evidencias por parte de los líderes y gestores de procesos	Procesos	Todos los procesos	16	A menudo	siempre	Muy alta
30	Identificación y priorización de activos de conocimiento estratégico y metodologías pedagógicas para la transferencia de conocimiento.	Procesos	Todos los procesos	16	Siempre	siempre	Muy alta
31	Ejecución presupuestal asociada a la planeación y al cumplimiento de las metas proyecto de inversión	Financiero	Todos los procesos Misionales	los	Siempre	siempre	Muy alta
32	Profesionales con experiencia jurídica y financiera, que apoyen en la interpretación de la norma, emisión de conceptos técnicos jurídicos, estructuración de proyectos especiales y demás conceptos especializados asociados a la misionalidad de la entidad.	Procesos	Todos los procesos Misionales	los	A veces	La situación se presenta una vez al año	Media

DEBILIDADES						
No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD
33	Tiempo de vinculación del personal directivo que afecta la toma de decisiones y el cumplimiento oportuno de objetivos y metas	Personal	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
34	Personal idóneo para la construcción de las tablas de retención documental de la entidad	Personal	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
35	Pérdida de documentación de los procesos por ausencia de las tablas de retención documental debidamente convalidadas por el Consejo Distrital de Archivo	Procesos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
36	Estructuración de contratos de concesión que garanticen el cumplimiento de la normativa a fin de evitar cualquier tipo de sanción	Estratégicos	Todos los procesos Misionales	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
37	Limitaciones en la estructuración adecuada de los alcances técnicos, administrativos, financieros, contables y jurídicos necesarios en la labor de las interventorías como responsables de la operación de las concesiones, obras y proyectos	Estratégicos	Todos los procesos Misionales	Siempre		Muy alta

FORTALEZAS

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD
1	Existencia de procedimientos documentados en el SIG con los lineamientos para la gestión de los procesos	Procesos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre
2	Prácticas de desarrollo seguro	Procesos	Gestión Tecnológica y de la Información	Siempre	siempre
3	Equipo con el perfil idóneo y capacidad técnica para el cumplimiento de las metas y objetivos del proceso.	Personal	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre
4	Esquemas o políticas de seguridad de la información	Tecnología	Gestión Tecnológica y de la Información	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año
5	Lineamientos de fichas técnicas para la contratación sostenible de acuerdo con la normativa vigente	Procesos	Gestión Asuntos Legales	Siempre	siempre
6	Asignación de presupuesto para el cumplimiento de las metas y objetivos del proceso.	Financiero	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre
7	Concesionarios con experiencia en la prestación del servicio de aseo.	Procesos	Gestión Integral de Residuos Sólidos	Siempre	siempre
8	Uso de herramientas de visualización de información (PowerBI) asociada a los registros generados por la Subdirección de Aprovechamiento	Tecnología	Gestión Integral de Residuos Sólidos	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año
9	Tercerización a través de concesionarios que cuentan con la infraestructura y la experiencia necesaria para garantizar la prestación del servicio	Procesos	Alumbrado Público	Siempre	siempre
10	Certificación ISO 9001:2015 por el ente certificador	Procesos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre

FORTALEZAS

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD
11	Uso de canales internos y externos para la difusión de la oferta institucional a los grupos de valor y de interés	Estratégicos	Gestión de las Comunicaciones	Siempre	siempre
12	Planeación institucional participativa	Procesos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre
13	Se cuenta con equipo auditor interno del sistema integrado de gestión - SIG	Procesos	Gestión de Evaluación y Mejora	Siempre	siempre
14	Caracterización de grupos de valor y de interés para la correcta identificación de necesidades y expectativas	Procesos	Direccionamiento Estratégico	Siempre	siempre
15	Infraestructura para manejo de cadáveres en emergencias sanitarias (Contenedores refrigerados)	Infraestructura física	Servicios Funerarios	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años

AMENAZAS

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD	
1	Ciberataques	Tecnológicos	Gestión Tecnológica y de la Información	A veces	La situación se presenta una vez al año	Media	
2	Cambio de administración distrital que afecta la continuidad de procesos	Políticos	Todos los procesos	16	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
3	Propuestas para la entrega de ddivas o corrupción y tráfico de influencias	Sociales culturales	Todos los procesos	16	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
4	Alteración del orden público ocasionado por grupos de valor o comunidad en general que pueden llegar a interrumpir las labores propias de la entidad	Sociales culturales	Todos los procesos	16	A veces	La situación se presenta una vez al año	Media
5	Eventos climáticos, desastres naturales y antrópicos que impacten la capacidad operativa de la entidad	Ambientales	Todos los procesos	16	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
6	Cese de actividades propias de los prestadores del servicio	Sociales culturales	Todos los procesos Misionales	los	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
7	Cultura ciudadana asociada al manejo de residuos sólidos urbanos	Ambientales	Gestión Integral de Residuos Sólidos		Siempre	siempre	Muy alta

AMENAZAS

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD
8	Vacíos normativos y regulatorios que puede afectar la prestación del servicio	legales y reglamentarios	Gestión Integral de Residuos Sólidos	A veces	La situación se presenta una vez al año	Media
9	Aceptación por parte de la comunidad de la implementación de programas y proyectos establecidos por la Unidad.	Sociales y culturales	Gestión Integral de Residuos Sólidos	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año	Alta
10	Emergencia sanitaria por condiciones externas	Sociales y culturales	Servicios Funerarios	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
11	Vandalismo, robo de infraestructura de uso dotacional y profanación de tumbas	Sociales y culturales	Servicios Funerarios	Siempre	siempre	Muy alta
12	Responsabilidad y manejo de los locales comerciales conexos a los cementerios propiedad del Distrito capital	Económicos y financieros	Servicios Funerarios	Siempre	siempre	Muy alta
13	Oferta laboral externa atrae el recurso humano de la entidad.	Económicos y financieros	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
14	Participación de grupos políticos que incidan en la participación ciudadana para sus intereses particulares.	Políticos	Participación Ciudadana	Rara vez	La situación se presenta cada 2 años o más años	Baja
15	Opinión pública que afecte la imagen institucional	Sociales y culturales	Gestión de las Comunicaciones	Siempre	siempre	Muy alta

AMENAZAS

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD	PROBABILIDAD
16	Sanciones de entes de control por incumplimiento en la elaboración de las tablas de retención documental	legales y reglamentarios	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre	Muy alta
17	Vandalismo y hurto de infraestructura de alumbrado público	Sociales y culturales	Alumbrado Público	Siempre	siempre	Muy alta

OPORTUNIDADES

No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD
1	Existencia y disponibilidad de avances y nuevas tecnologías - Gobierno digital	Tecnológicos	Gestión Tecnológica y de la Información	Siempre	siempre
2	Aplicativos externos que aseguren la interoperabilidad	Tecnológicos	Todos los 16 procesos	A veces	La situación se presenta una vez al año
3	Normativa existente para la regulación de las actividades, lineamientos o protocolos	legales y reglamentarios	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre
4	Alianzas estratégicas para el fortalecimiento de temas de bienestar y capacitación	Sociales y culturales	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre
5	Desarrollo de programas sociales por parte de los operadores dirigidos a la ciudadanía en pro del mejoramiento de la cultura ciudadana orientada al manejo de los residuos y su aprovechamiento	Sociales y culturales	Gestión Integral de Residuos Sólidos	Siempre	siempre
6	Articulación con la Superintendencia de Servicios Públicos Domiciliarios para el seguimiento de la información de los prestadores del servicio de aseo	legales y reglamentarios	Gestión Integral de Residuos Sólidos	Siempre	siempre
7	Responsabilidad social para la atención a recicladores de oficio y apoyo al fortalecimiento de organizaciones de recicladores para su formalización como prestadores del servicio público de aseo.	Sociales y culturales	Gestión Integral de Residuos Sólidos	Siempre	siempre
8	Responsabilidad social con los grupos de valor de la entidad	Sociales y culturales	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre
9	Articulación interinstitucional a nivel distrital y nacional en temas asociados a la misionalidad de la entidad	Políticos	Todos los 16 procesos	A menudo	La situación se presenta por lo menos 3 veces al año

OPORTUNIDADES					
No	DESCRIPCION	TIPO ASPECTO	PROCESO FUENTE	FRECUENCIA	PERIODICIDAD
10	Cooperación con aliados privados e internacionales para la ejecución de proyectos de la entidad	Políticos	Todos los procesos Misionales	A veces	La situación se presenta una vez al año
11	Software de seguimiento a recorridos de verificación de cumplimiento y mediciones - MOVILIA y aplicativo de seguimiento a los procesos de incorporación - IPSAP administrados por la interventoría	Tecnológicos	Alumbrado Público	Siempre	siempre
12	Actualización o creación de Políticas Públicas	Políticos	Todos los 16 procesos	Siempre	siempre



UAESP



ANEXO 2. Estrategias propuestas para la planificación estratégica institucional

Factores Externos Factores Internos	Oportunidades (O)		Amenazas (A)	
<p>Fortalezas (F)</p>	<p>Estrategia FO (De éxito)</p>	<p>FO 1: Utilizar los procedimientos establecidos en el Sistema Integrado de Gestión (SIG) y las prácticas de desarrollo seguro para integrar nuevas tecnologías relacionadas con el gobierno digital. FO 2: Articular los procesos con entidades públicas y privadas que cuenten con la infraestructura y la experiencia necesaria, para fortalecer el control y la supervisión del servicio prestado, asegurando que se cumplan las normativas y se garantice un servicio de calidad para la ciudadanía. FO 3: Aprovechar la oportunidad de la responsabilidad social</p>	<p>Estrategia FA (de reacción)</p>	<p>FA 1: Utilizar los procedimientos documentados en el SIG para reforzar las políticas de ciberseguridad. Establecer protocolos claros y entrenar al personal en el manejo seguro de la información y el uso de plataformas digitales, con el fin de prevenir ciberataques. FA 2: Aprovechar los espacios de participación ciudadana e instrumentos de planeación para garantizar que los procesos, metas y objetivos de la entidad estén alineados con la visión y prioridades de la nueva administración, asegurando su continuidad. FA 3: Utilizar la certificación ISO 9001:2015 como un marco para implementar prácticas éticas y transparentes en los procesos. FA 4: Utilizar los canales de comunicación interna y externa para mejorar la imagen institucional mediante una difusión clara y positiva de las acciones de la entidad. Así mismo, crear campañas de comunicación proactivas que informen a la ciudadanía sobre los logros, avances y compromisos de la entidad, fortaleciendo la percepción pública y generando confianza. FA 5: Aprovechar la experiencia de los concesionarios para crear planes de contingencia ante desastres naturales o eventos climáticos. Los concesionarios pueden contar con protocolos para asegurar la continuidad del servicio incluso en condiciones</p>

Factores Externos Factores Internos	Oportunidades (O)		Amenazas (A)	
		<p>para promover la formalización de los recicladores como prestadores del servicio público de aseo, mejorando así la eficiencia en el manejo de residuos y contribuyendo a la equidad social.</p> <p>FO 4: Aprovechar los canales internos y externos de la entidad para promover los programas sociales de los operadores, enfocados en mejorar la cultura ciudadana sobre el manejo de residuos y su aprovechamiento</p>		<p>adversas, reduciendo el impacto en la operatividad de la entidad.</p> <p>FA 6: Asegurar cláusulas contractuales que contemplen acciones ante fallos operativos, garantizando la continuidad del servicio.</p> <p>FA 7: Aprovechar los programas sociales de los operadores para promover la educación y cultura ciudadana en el manejo adecuado de los residuos</p> <p>FA 8: Participar en las convocatorias para la actualización y creación de normativas relacionadas con la prestación de servicios, para asegurar que los procesos sean conformes a la legislación.</p> <p>FA 9: Aprovechar la capacidad técnica y el perfil idóneo del equipo para implementar protocolos rápidos y eficientes en respuesta a emergencias sanitarias. Esto incluye la adopción de medidas sanitarias y de bioseguridad para garantizar la protección del personal y la continuidad de las operaciones.</p> <p>FA 10: Utilizar mecanismos de consulta ciudadana, para garantizar que la toma de decisiones se base en el consenso y no en intereses particulares. Incluir a una variedad de actores y grupos de interés en el proceso de planificación para asegurar que los proyectos y programas sean de beneficio para toda la</p>

Factores Externos Factores Internos	Oportunidades (O)		Amenazas (A)	
				comunidad y no estén influenciados por agendas políticas.
Debilidades (D)	Estrategia DO (De adaptación)	<p>DO 1: Aprovechar las oportunidades tecnológicas, como el gobierno digital, para modernizar la arquitectura tecnológica de la entidad e implementar plataformas y sistemas de gestión digital que permitan la captura, actualización y reporte de información en tiempo real.</p> <p>DO 2: Aprovechar los lineamientos y protocolos establecidos por la normativa existente para mejorar la articulación entre las dependencias en los procesos de contratación. Desarrollar procedimientos y flujos de trabajo claros y estructurados que</p>	Estrategia DA (De supervivencia)	<p>DA 1: Mejorar la infraestructura tecnológica de la entidad, invirtiendo en un sistema de información robusto que no solo facilite la captura y actualización de información en tiempo real, sino que también cuente con medidas de seguridad avanzadas para prevenir ciberataques</p> <p>DA 2: Fomentar la colaboración entre dependencias mediante la implementación de plataformas digitales o software colaborativo que facilite la comunicación entre las áreas responsables de la contratación. Esto puede incluir la automatización de procesos de seguimiento y la estandarización de los procedimientos.</p> <p>DA 3: Ampliar y fortalecer el equipo interdisciplinario mediante la contratación de personal adicional con las competencias necesarias para garantizar la continuidad de los procesos a pesar de los cambios en la administración distrital.</p> <p>DA 4: Validar e implementar la tabla de retención documental para garantizar la conservación, acceso y correcta gestión de todos los documentos. Esto permitirá cumplir con las exigencias regulatorias y evitar sanciones de los entes de control.</p> <p>DA 5: Implementar un sistema de información en</p>

Factores Externos Factores Internos	Oportunidades (O)		Amenazas (A)	
		<p>faciliten la colaboración entre las áreas, asegurando que el proceso sea más ágil y eficiente.</p> <p>DO 3: Desarrollar programas de inducción y capacitación para el personal contratado que aborden tanto la gestión de información como el cumplimiento de compromisos.</p>		<p>tiempo real que no solo facilite el acceso a la información dentro de la entidad, sino que también permita gestionar en tiempo real la comunicación con los grupos de valor y la comunidad. Este repositorio puede facilitar la gestión de crisis al proporcionar datos actualizados que ayuden a coordinar respuestas rápidas ante alteraciones del orden público.</p> <p>DA 6: Diseñar estrategia para retener el talento humano, que permita mitigar la fuga de colaboradores hacia la oferta laboral externa.</p> <p>DA 7: Establecer y documentar con claridad los lineamientos internos de manejo de conflictos de intereses, impedimentos y recusaciones, lo que garantizará un ambiente institucional transparente y ético</p>

9. BIBLIOGRAFÍA

- Chiavaneto, I. (2009). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. En I. Chiavaneto, *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7 edición ed.). McGraw-Hill.
- Daft, R. L. (2011). *Teoría y Diseño Organizacional* (10 ed.). Mexico D.F: CENGAGE Learning. Obtenido de https://www.academia.edu/download/50528743/Teoria_de_la_Organizacion.pdf
- David, F. R. (2013). *Administración Estratégica* (14 ed.). Mexico: Pearson. Obtenido de <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25139w/conceptos-de-administracion-estrategica.pdf>
- DNP. (2024). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de Guía para la implementación del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG): <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/DNP/SIG/MANUAL%20DEL%20SIG.Pu.pdf>
- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2008). *Administración estratégica: competitividad y globalización* (7 ed.). Mexico D.F.: CENGAGE Learning. Obtenido de <https://sed4f71c7f0a07daa.jimcontent.com/download/version/1481291310/module/13346366832/name/Administracion-Estrategica-Hitt-7th.pdf>
- Koontz, H., Weichrich, H., & Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (12 ed.). Mexico D.F.: McGraw-Hill. Obtenido de [https://escuelajudicial.cjf.gob.mx/Concursos/2022/Administradores/Bibliografia/Autores/Anexo%2003.%20Harold%20Koontz,%20Heinz%20Wehrich,%20Mark%20Cannice%20-%20Administracio%CC%81n_%20Una%20perspectiva%20global%20y%20Empresarial-McGraw-Hill%20\(2014\).pdf](https://escuelajudicial.cjf.gob.mx/Concursos/2022/Administradores/Bibliografia/Autores/Anexo%2003.%20Harold%20Koontz,%20Heinz%20Wehrich,%20Mark%20Cannice%20-%20Administracio%CC%81n_%20Una%20perspectiva%20global%20y%20Empresarial-McGraw-Hill%20(2014).pdf)
- Porter, M. E. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*. New York: Free Press.
- Thompson, A. A., Peteraf, M. A., Gamble, J. E., & Strickland, A. (2012). *Administración Estratégica* (18 ed.). Mexico D.F.: McGraw-Hill. Obtenido de https://virtual.unju.edu.ar/pluginfile.php/811773/mod_resource/content/1/Administracion%20estrategica-%20Peteraf%20T%3B%20Strickland%20C%20G.%20%282012%29.pdf



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

UAESP

