

TABLA DE CONTENIDO

1. OBJETIVO.....	3
2. ALCANCE.....	3
3. RESPONSABLES.....	3
4. DEFINICIONES:	3
5. ABREVIATURAS	5
6. CONTENIDO	5
6.1. PLANEACIÓN INSTITUCIONAL.	5
6.1.1 PND como insumo para la planeación institucional.....	5
6.1.2 Lineamientos estratégicos generales para la implementación de la planeación estratégica institucional.	6
6.1.2.1 En primer lugar	6
6.1.2.2 En segundo lugar.....	6
6.1.2.3 En tercer lugar	7
6.1.2.4 En cuarto lugar.....	7
6.2 POLÍTICA DE FORTALECIMIENTO ORGANIZACIONAL Y SIMPLIFICACIÓN DE PROCESOS.	7
6.3 DE LAS OPCIONES PARA INTERVENIR PROCESOS.....	11
6.4 DEL DISEÑO DEL PROCESO O REDISEÑO DE PROCESOS.	11
6.4.1 POLÍTICAS DE OPERACIÓN PARA EL DISEÑO DEL PROCESO O REDISEÑO DE PROCESOS. ...	11
6.4.2 DESDOBLAMIENTO DE COMPLEJIDAD.	12
6.4.3 OTROS CRITERIOS A TENER EN CUENTA PARA EL DISEÑO O REDISEÑO O ACTUALIZACIÓN DE UN PROCESO.....	15
6.5 DE LAS FUENTES PARA EL DISEÑO O REDISEÑO DE PROCESOS.....	16
6.5.1 CON OCASIÓN DE AJUSTE PND O NUEVOS DESARROLLOS NORMATIVOS.....	16
6.5.2 CON OCASIÓN DE UN DIAGNÓSTICO INTERNO.	17
6.6 DE LA ACTUALIZACIÓN DEL PROCESO:	17
6.7 DE LA UTILIZACIÓN DE HERRAMIENTAS DIGITALES.	21
7. CONTROL DE CAMBIOS.....	25

LISTADO DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ejemplo de flujograma en Visio 1	12
Ilustración 2: Ejemplo Desdoblamiento de Complejidad Primer nivel	13
Ilustración 3: Desdoblamiento Complejidad-segundo nivel.....	14
Ilustración 4:Desdoblamiento Complejidad-Tercer nivel	15
Ilustración 5: Resultados formato ISAP	17
Ilustración 6: Metodología trabajo para intervenciones de procesos.	18
Ilustración 7: Tips utilización Metaplan	19
Ilustración 8: Tips utilización híbrida	20
Ilustración 9: Ejemplo Canva.....	22
Ilustración 10: Ejemplo Tomi digital	22
Ilustración 11: Ejemplo Ahaslides	23
Ilustración 12:Ejemplo Jamboard	23
Ilustración 13: Ejemplo Whiteboard.....	24
Ilustración 14:Ejemplo Google forms.....	24
Ilustración 15:Ejemplo Trello.....	25

1. OBJETIVO

Presentar los lineamientos para el diseño, rediseño o actualización de procesos en la entidad, de acuerdo a la normatividad vigente.

2. ALCANCE

Inicia con el análisis de los elementos de mejora identificados en auditorías internas, externa y seguimientos, que permitan consolidar un diagnóstico institucional que establezca la efectividad y eficiencia de los procesos existentes, contemplando como producto final la necesidad de actualización y rediseño del mapa de procesos; y la caracterización de los mismos. Aplica MVCT y FONVIVIENDA

3. RESPONSABLES

Líder proceso Direccionamiento Estratégico-Líderes de procesos modelo de operación.

4. DEFINICIONES:

Caracterización de grupos de valor: se refiere al conocimiento detallado de las necesidades y características de los usuarios, ciudadanos y grupos de ciudadanos que reciben directamente los servicios de la entidad, de forma tal que las actividades de diseño, rediseño, comunicación y mejoramiento de otros procedimientos administrativos (OPA) y servicios respondan a éstas.

Documento: información y el medio en que está contenida, ilustra un hecho, situación o actividad, presenta información que genera valor agregado al SIG.

Documentos de origen externo: documentos emitidos y suministrados por entes o personas externas al MVCT, que son susceptibles de réplica en el MVCT y sirven como referencia normativa y operativa para el desarrollo de los procesos. Los documentos externos del MVCT son controlados a través del procedimiento control de documentos.

Documentos del Sistema Integrado Gestión: aquellos documentos que suministren lineamientos de operación de algún proceso de la entidad, los cuales pueden ser actualizados para su mejora o adecuación continua y deben enmarcarse en los lineamientos definidos en esta guía. Los documentos internos del MVCT son controlados a través del procedimiento control de documentos.

Grupos de valor: personas naturales (ciudadanos) o jurídicas (organizaciones públicas o privadas) a quienes van dirigidos los bienes y servicios del MVCT¹.

Líder del proceso: corresponde al cargo del nivel directivo, asesor, subdirector o coordinador quien tiene bajo su control y liderazgo la orientación de la planificación, desarrollo, seguimiento y mejoramiento del proceso.

Normativa: conjunto de disposiciones de carácter jurídico o técnico que permite regular una materia, actividad o sector específico. Incluye la constitución política, leyes, decretos, resoluciones, normas y reglamentos técnicos, entre otros.

Oferta institucional: conjunto de productos o servicios generados por el MVCT que resultan de la ejecución de planes, programas y proyectos para atender, orientar, impactar o transformar las condiciones de vida de los colombianos.

Partes interesadas: persona u organización que puede afectar, verse afectada o percibirse como afectada por una decisión o actividad².

Sistema Integrado de Gestión: Herramienta gerencial que articula los diferentes sistemas de gestión de la entidad, que tiene como propósito, promover y facilitar la mejora continua en la gestión, orientada a lograr el cumplimiento de los objetivos estratégicos de la entidad, el objeto misional, y los requisitos normativos y técnicos, relacionados con cada modelo referencial/componente, con el objetivo de aportar a través del modelo de operación, a la generación de valor público y satisfacción de las necesidades de los grupos de valor y partes interesadas.

Diseño de proceso: Identificación y documentación de un proceso nuevo, a partir del desdoblamiento de complejidad realizado, teniendo como referencia las competencias legales asignadas a la entidad, y/o el conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto bien sea interno o externo

Rediseño de proceso: Revisión completa de un proceso existente con el objetivo de mejorar el desempeño.

Actualización de proceso: Revisión y ajuste parcial del proceso con el objeto de adaptarlo a la realidad institucional actual.

¹ glosario del Modelo Integrado de Planeación y Gestión

² NTC ISO 9000:2015

5. ABREVIATURAS

DAFP: Departamento Administrativo de la Función Pública.

FONVIVIENDA: Fondo Nacional de Vivienda.

MVCT: Ministerio de Vivienda, Ciudad y Territorio.

OAP: Oficina Asesora del Planeación.

SIG: Sistema Integrado de Gestión.

SPG: Sistema de Planeación y Gestión.

PND: Plan Nacional de Desarrollo.

GIMI: Grupo de Innovación y Mejoramiento Institucional.

OTI: Oficina de TICS.

ISAP: Identificación de situación actual de los procesos.

6. CONTENIDO

6.1. Planeación institucional.

La planeación institucional tiene como objetivo permitir que las entidades establezcan la ruta estratégica y operativa que guiará la gestión de la entidad para satisfacer las necesidades de sus grupos de valor y partes interesadas.

6.1.1 PND como insumo para la planeación institucional.

La entidad debe tomar como punto de partida lo previsto en los artículos 26 y 29 de la Ley 152 de 1994, en lo referente a elaborar, con base en los lineamientos del Plan Nacional de Desarrollo, el plan indicativo cuatrienal y planes de acción anuales, herramientas que se constituyen en la base para la evaluación de resultados. Adicionalmente, en la elaboración de los planes, se deben tener en cuenta los principios generales de la función administrativa, así como, las disposiciones constitucionales y legales pertinentes. Teniendo como referente el PND, las entidades deben definir acciones sectoriales acordes con el Plan de Gobierno, las cuales serán implementadas a través de planes estratégicos sectoriales, y aplicadas a las entidades a través de los planes estratégicos institucionales; entiéndase éstos últimos como el plan indicativo cuatrienal de la Ley 152 de 1994.³

El plan estratégico sectorial, el plan estratégico institucional y el plan de acción anual conforman la estructura de planificación de la organización. Estos actúan como un referente que articula los requisitos de la políticas, estrategias e iniciativas gubernamentales. Por lo tanto, la planeación integral tiene como objetivo alinear las capacidades de las organizaciones hacia el logro de los objetivos y fortalecer la eficiencia en la gestión de las organizaciones en lo que respecta a la creación y presentación de planes, reportes e informes.

³ Manual del Modelo Integrado de Planeación y Gestión v5.2023

6.1.2 Lineamientos estratégicos generales para la implementación de la planeación estratégica institucional.

6.1.2.1 En primer lugar

Se debe reflexionar y tener claro los siguientes aspectos:

- ¿Cuál es el propósito fundamental - misión, razón de ser u objeto social- para el cual fue creada la entidad?
- ¿Para quién y para qué lo debe hacer?
- ¿Cuáles son las prioridades identificadas por la entidad y señaladas en los planes de desarrollo nacionales y territoriales?

6.1.2.2 En segundo lugar

Se debe adelantar un diagnóstico de capacidades y entornos.

Es esencial que la organización determine sus habilidades para mejorar su gestión y cumplir con su objetivo principal. Una buena gestión se basa en un diagnóstico. Siempre comienza con un análisis interno y autocrítico de toda la institucionalidad involucrada, luego se presenta la situación actual desde diferentes puntos de vista, identificando problemas para resolver y alternativas para mejorar su desempeño y fortalecer sus capacidades organizacionales para la entrega de productos y servicios públicos.

- Examinar temas internos como el talento humano, los procesos y procedimientos, la estructura organizacional, la cadena de servicio, los recursos disponibles, la cultura organizacional, entre otros. En este punto, es fundamental tener claro el propósito fundamental y la "identidad" de la organización.
- La identificación del conocimiento de los servidores públicos (formación, capacitación y experiencia) permitirá la difusión del conocimiento, la creación de proyectos articulados y el desarrollo de los procesos de la organización, como se analizará en la Dimensión de Gestión del Conocimiento y la Innovación.
- Identificar cómo el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) influye en el desarrollo de los planes, programas y proyectos de la entidad, la gestión interna de procesos e información, la prestación de trámites y servicios a los ciudadanos y, en general, la implementación de todas las políticas de gestión y desempeño. Es fundamental determinar cómo se desarrollará todo el componente tecnológico de la entidad a partir de los lineamientos y estándares establecidos por la Política de Gobierno Digital desde el punto de vista estratégico y de planificación.

- Evaluar factores externos a la entidad, como su entorno político, ambiental, cultural, económico y fiscal, así como las percepciones, propuestas y recomendaciones de sus grupos de valor y la población en general en relación con bienes y servicios.
- Analizar el contexto interno y externo de la entidad para encontrar riesgos y sus causas potenciales, así como desafíos, tendencias y oportunidades de mejora e innovación en la gestión.
- Para la implementación de estrategias y la rendición de cuentas horizontal, se deben identificar espacios de cooperación y articulación con otras entidades del sector, órganos de control u organismos internacionales.

6.1.2.3 En tercer lugar

Se deben formular los planes de acción anual.

6.1.2.4 En cuarto lugar

Se deben atender las recomendaciones para la formulación de los indicadores acorde a lo definido en los lineamientos del DAFP y los lineamientos institucionales.

6.2 Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

Este manual se apoya en los lineamientos definidos por el DAFP, en el manual del MIPG en su versión 5, en específico los lineamientos para la Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos, cuyo objetivo es aumentar las capacidades organizacionales mediante la alineación de la estrategia institucional con el modelo de operación por procesos, estructura y planta de personal, con el fin de contribuir a la generación de mayor valor público en la prestación de bienes y servicios, aumentando la productividad estatal⁴.

Es tan importante saber dónde se encuentra y para dónde va la entidad, como saber qué insumos, procesos y actividades necesita para poder ejecutar lo planeado. Debido a esto, es crucial establecer de manera precisa y transparente los resultados que la organización quiere alcanzar en un período de tiempo específico, y poder expresarlos en términos de productos, efectos e impactos.

Para llevar a cabo el fortalecimiento organizacional, se plantea realizar dos grandes gestiones que son necesarias teniendo como insumo el Direccionamiento Estratégico:

⁴ Manual MIPG-V5. 2023. Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

Por un lado, comprender completamente la situación en la que se encuentra la entidad y de otra parte, realizar un ejercicio de diseño o rediseño. En pocas palabras, esto es:

- 1. Entender la situación:** El objetivo de esta acción es recopilar la información necesaria e identificar los puntos críticos que expliquen por qué la institucionalidad actual es adecuada o no, para la entrega de productos y servicios sintonizados con las necesidades de los ciudadanos⁵. Esto significa que será posible identificar y resolver los conflictos y tareas necesarios para lograr un verdadero fortalecimiento organizacional.
- 2. Diseñar o rediseñar lo necesario:** Con toda la información de contexto que proporciona una exhaustiva tarea de comprensión de la situación, es factible crear el diseño o rediseño apropiado para la institucionalidad.

Para ello es necesario formalizar como mínimo:

- **Estructura funcional o administrativa:** Podría implicar realizar las modificaciones a la estructura funcional, en cumplimiento de la normativa que regula la entidad y del direccionamiento, por lo cual, se debería revisar la pertinencia de realizar cambios en la estructura de la entidad. La estructura corresponde a la distribución interna de las diferentes dependencias con las respectivas funciones generales requeridas para cumplir con sus propósitos fundamentales para generar resultados⁶.
- **Mapa de procesos (Cadena de valor).** Determinar claramente la cadena de valor adecuada, para generar los resultados definidos en el Direccionamiento Estratégico y Planeación. Esta definición o redefinición, es relevante y determinante a la hora de decidir en dónde es necesario fortalecer las capacidades de una organización. No siempre se trata de cambiar estructuras o aumentar plantas de personal, pues las respuestas pueden estar en el fortalecimiento de otro tipo de capacidades⁷.

El mapa de procesos del MVCT debe reflejar la respuesta del Ministerio frente a sus obligaciones legales, las necesidades, problemas y expectativas con sus grupos de valor y grupos de interés a través de su oferta institucional, que se concreta en la generación de bienes y servicios de calidad; a su vez debe buscar el mejoramiento continuo de la entidad, el desarrollo de los servidores públicos y una labor del ciudadano más participativa en lo público.

⁵ Manual MIPG-V5. 2023. Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

⁶ Manual MIPG-V5. 2023. Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

⁷ Manual MIPG-V5. 2023. Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos.

La alta dirección, el comité institucional de gestión y desempeño, la OAP, o un líder de proceso, o líderes de procesos, pueden detectar la necesidad de ajustes del mapa de procesos, en coherencia con el direccionamiento estratégico institucional.

Nota: Es importante mencionar, que una vez se diseñe o rediseñe un proceso que tenga impacto en el mapa de procesos, se debe coordinar y/o notificar grupo GIMI de la OAP, para realizar los ajustes pertinentes en el diseño gráfico del mapa, el cual se trabajará con el apoyo del grupo de comunicaciones estratégicas, y para los ajustes pertinentes en el mapa de procesos en el aplicativo SPG que se trabajaran de manera coordinada con OTIC.

Las solicitudes de diseño o rediseño del modelo de operación deben presentarse por parte del líder del proceso, con la debida justificación técnica y jurídica.

Los diseños, rediseños que impliquen ajuste del mapa de procesos, deberán ser aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. (El grupo GIMI de la OAP, definirá con el líder de proceso el cronograma de trabajo para desplegar los cambios aprobados).

- **La planta de personal** es el recurso fundamental para garantizar el funcionamiento de la organización y la entrega de los bienes o servicios con oportunidad y calidad. Por lo tanto, es crucial evaluar las necesidades de personal en términos de cantidad de puestos disponibles para determinar si hay escasez o abundancia de puestos disponibles que permitan el cumplimiento de los objetivos y la misión de la organización.
- **Operación por procesos.** Uno de los pilares de los modelos de gestión de calidad es la operación por procesos. De acuerdo con la Carta Iberoamericana de la Calidad (CLAD: 2008), la adopción de una gestión por procesos permite la mejora de las actividades de la administración pública orientada al servicio público y para resultados. Los procesos, entendidos como la secuencia ordenada de actividades, interrelacionadas, para crear valor, deben tener en cuenta que el ciudadano es el eje fundamental de la gestión pública (CLAD: 2008). Los procesos se pueden clasificar en estratégicos, misionales, de apoyo y de evaluación, lo que permitirá la adecuada gestión y prestación del servicio de la organización⁸.

En este punto, los aspectos mínimos que una entidad debe tener en cuenta para trabajar por procesos son los siguientes:

⁸ Manual MIPG-V5. 2023. Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

- Identificar los procesos necesarios para la prestación del servicio y la adecuada gestión, a partir de las necesidades y expectativas de los grupos de valor identificadas (es posible agrupar procesos afines en macroprocesos).
- Definir el objetivo de cada uno de los procesos.
- Definir la secuencia de cada una de las diferentes actividades del proceso, desagregándolo en procedimientos o tareas.
- Definir los responsables del proceso y sus obligaciones.
- Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes.
- Definir los controles de medición y seguimiento correspondientes.
- Definir estrategias que permitan garantizar que la operación de la entidad se haga acorde con la manera en la que se han documentado y formalizado los procesos.
- Revisar y analizar permanente el conjunto de procesos institucionales, a fin de actualizarlos y racionalizarlos (recorte de pasos, tiempos, requisitos, entre otros).
- Documentar y formalizar los procesos para identificar el aporte que cada uno hace a la prestación del servicio y la adecuada gestión (comúnmente conocido como mapa de procesos).
- Los jefes de las áreas de planeación lideran y facilitan los parámetros para el trabajo por procesos de la entidad. Sin embargo, la responsabilidad de su mantenimiento y mejora recae en cada uno de los líderes de los procesos y sus grupos de trabajo⁹.

A nivel institucional el diseño del proceso se debe realizar con base en los lineamientos definidos en el SPG documento DET-M-05, Manual elaboración de documentación, y se debe realizar en la plantilla DET-PL-02 caracterización de procesos.

⁹ Manual MIPG-V5. 2023. Política de Fortalecimiento organizacional y simplificación de procesos

6.3 De las opciones para intervenir procesos.

En el momento que se esté diseñando, actualizando o rediseñando la estructura de gestión por procesos, se define el siguiente método institucional, según aplique:

Primero, se hace necesario alinear los conceptos a nivel institucional, para facilitar la operación de las intervenciones, por lo cual, se adoptan los siguientes términos y/o definiciones:

- **Diseño de proceso:** Identificación y documentación de un proceso nuevo, a partir del desdoblamiento de complejidad realizado, teniendo como referencia las competencias legales institucionales asignadas a la entidad, y/o el conjunto de actividades mutuamente relacionadas que utilizan las entradas para proporcionar un resultado previsto bien sea interno o externo. *(Esta definición fue elaborada por la Oficina Asesora de Planeación)*
- **Rediseño de proceso:** Revisión y ajuste completo de un proceso existente con el objetivo de mejorar el desempeño. *(Esta definición fue elaborada por la Oficina Asesora de Planeación)*
- **Actualización de proceso:** Revisión y ajuste parcial del proceso con el objeto de adaptarlo a la realidad institucional actual. *(Esta definición fue elaborada por la Oficina Asesora de Planeación)*

6.4 Del diseño del proceso o rediseño de procesos.

El diseño de procesos también es conocido como modelamiento por procesos. Para el diseño o rediseño de los procesos institucionales, se propone una metodología denominada desdoblamiento de complejidad.

6.4.1 Políticas de operación para el diseño del proceso o rediseño de procesos.

Las solicitudes de diseño o rediseño del modelo de operación (mapa de procesos), deben presentarse de manera formal a la OAP, por parte del líder del proceso, con la debida justificación técnica y jurídica.

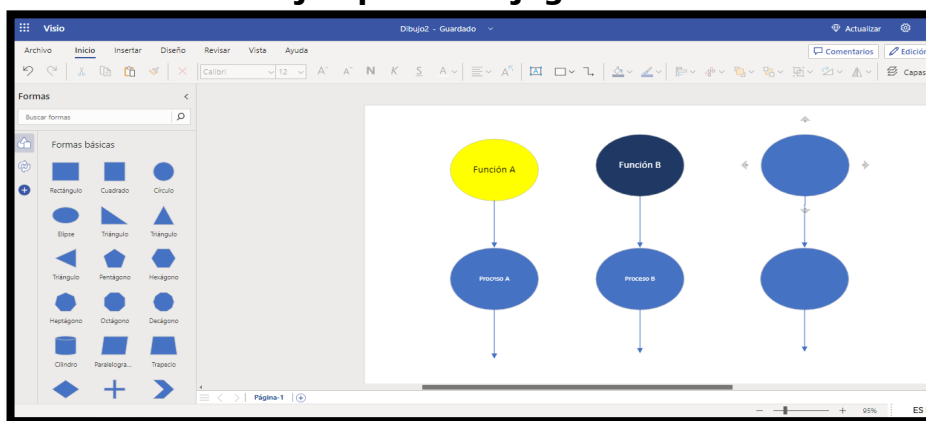
Los diseños, rediseños que impliquen ajuste del mapa de procesos, deberán ser aprobados por el Comité Institucional de Gestión y Desempeño. (El grupo GIMI de la OAP, definirá con el líder de proceso el cronograma de trabajo para desplegar los cambios aprobados).

Es importante mencionar, que una vez se diseñe o rediseñe un proceso que tenga impacto en el mapa de procesos, se debe coordinar y/o notificar grupo GIMI de la OAP, para realizar los ajustes pertinentes en el diseño gráfico del mapa, el cual se trabajará con el apoyo del grupo de comunicaciones estratégicas, y para los ajustes pertinentes en el mapa de procesos en el aplicativo SPG, los cuales, se trabajaran de manera coordinada con OTIC.

6.4.2 Desdoblamiento de Complejidad.

Es un mapa gráfico que permite visualizar las diferentes actividades primarias o misionales que desarrolla una entidad en su día a día para lograr su propósito. La construcción de este diagrama permite entender y comprender la oferta de una organización de acuerdo con las competencias legales asignadas. En la entidad para esta etapa del diseño o rediseño previo, se sugiere utilizar la herramienta de Office 365 denominada Visio, no obstante, se pueden utilizar otras.

Ilustración 1: Ejemplo de flujograma en Visio 1



Fuente: elaboración propia

Las actividades primarias son el conjunto de tareas básicas de la Entidad en las cuales se agrega valor al bien, servicio (Oferta institucional). Construyendo un **diagrama del Desdoblamiento de Complejidad**, se puede apreciar las diferentes actividades primarias que constituyen la razón de ser de la Entidad, empezando por el de toda la organización, siguiendo con las actividades primarias claves del primer nivel, del segundo y así hasta identificar las actividades donde se empieza a agregar valor al bien o servicio. Así mismo, el desdoblamiento de complejidad presenta de manera gráfica el agrupamiento de los procesos de la entidad, en niveles de desagregación que corresponden a lo que en calidad se conoce como:

- Procesos
- Procedimientos y tareas

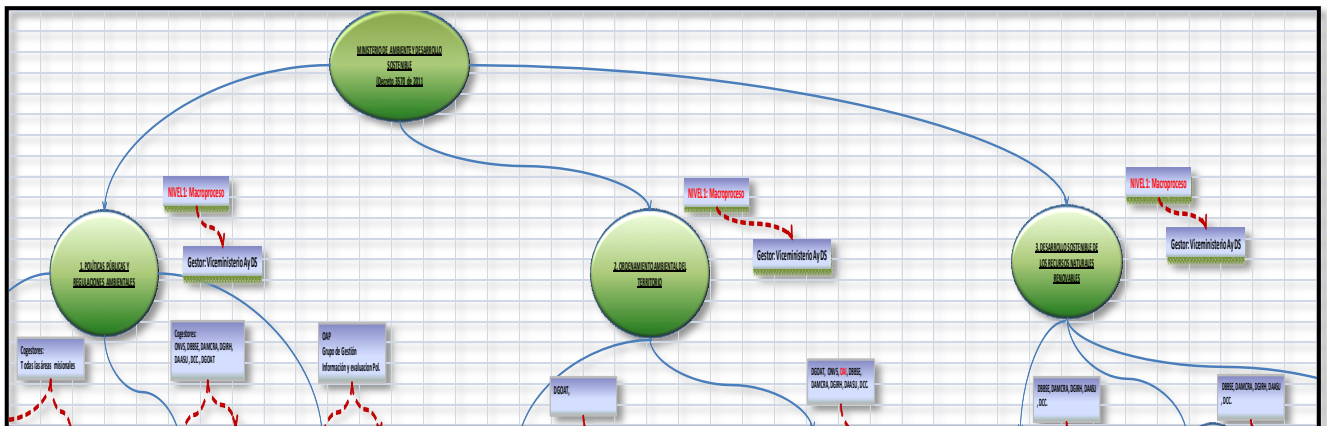
Siempre que este último nivel de desagregación **genere los bienes o servicios** que son entregados a los beneficiarios, grupos de valor para satisfacer las necesidades y expectativas.

Esta forma de representar el agrupamiento (si se lee la gráfica de abajo hacia arriba) o la desagregación (si se lee la gráfica de arriba hacia abajo) de los procesos misionales de la entidad permite focalizar y distribuir el desarrollo de sus mecanismos de control interno.

Metodología para el Desdoblamiento de Complejidad (Diseño del Mapa de procesos-Characterización y documentación de procedimientos).

1. Realice un análisis de las normas de creación de la organización, con el fin de identificar las funciones y competencias asignadas para la respectiva Entidad y a cada dependencia, según necesidad.
2. Haga un análisis de las competencias legales y funciones asignadas a la Entidad, a la dependencia, proceso. (Decreto de creación y modificatorios).
3. Clasifique las funciones y competencias por afinidad. (bloques de funciones afines).
4. De acuerdo con el análisis de afinidad entre las funciones y competencias asignadas a la Entidad, a la dependencia, proceso, se establecen el **primer nivel de generación de valor llamado procesos** donde se identifican las principales actividades esenciales que tiene la Entidad para cumplir con la funciones administrativas, competencias legales y propósitos encomendados.

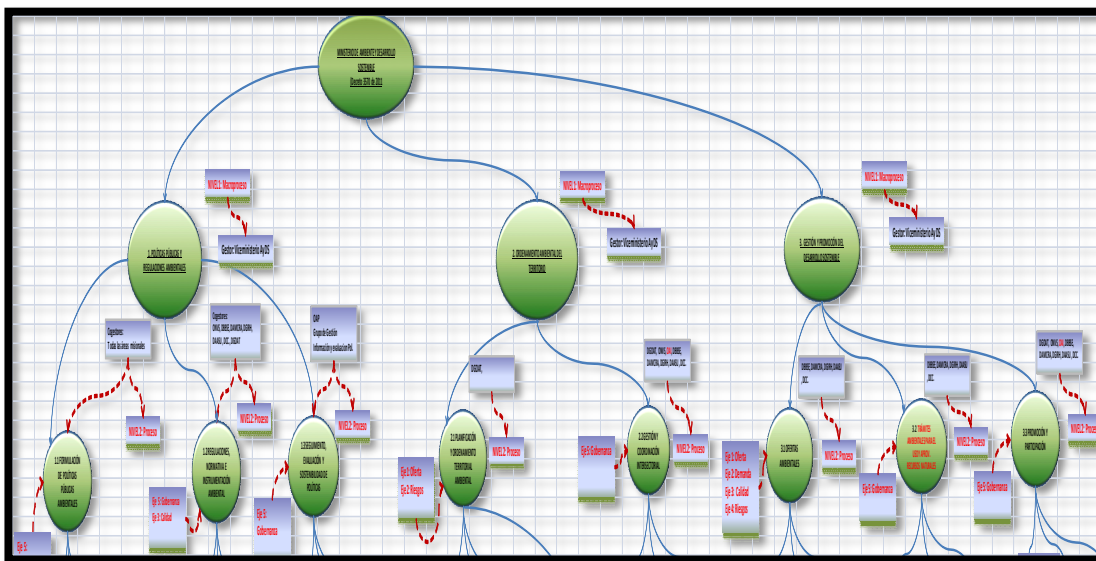
Ilustración 2: Ejemplo Desdoblamiento de Complejidad Primer nivel



Fuente: elaboración propia

4.1 Una vez identificados los procesos, se realiza el desdoblamiento de complejidad de **segundo nivel de generación** donde se identifican las principales actividades de interacción e interrelación en entradas y salidas de productos y servicios; para satisfacer las necesidades y expectativas de los grupos de valor y las partes interesadas. A nivel institucional el diseño del proceso se debe realizar con base en los lineamientos definidos en el SPG documento DET-M-05, Manual elaboración de documentación, y se debe realizar en la plantilla DET-PL-02 caracterización de procesos.

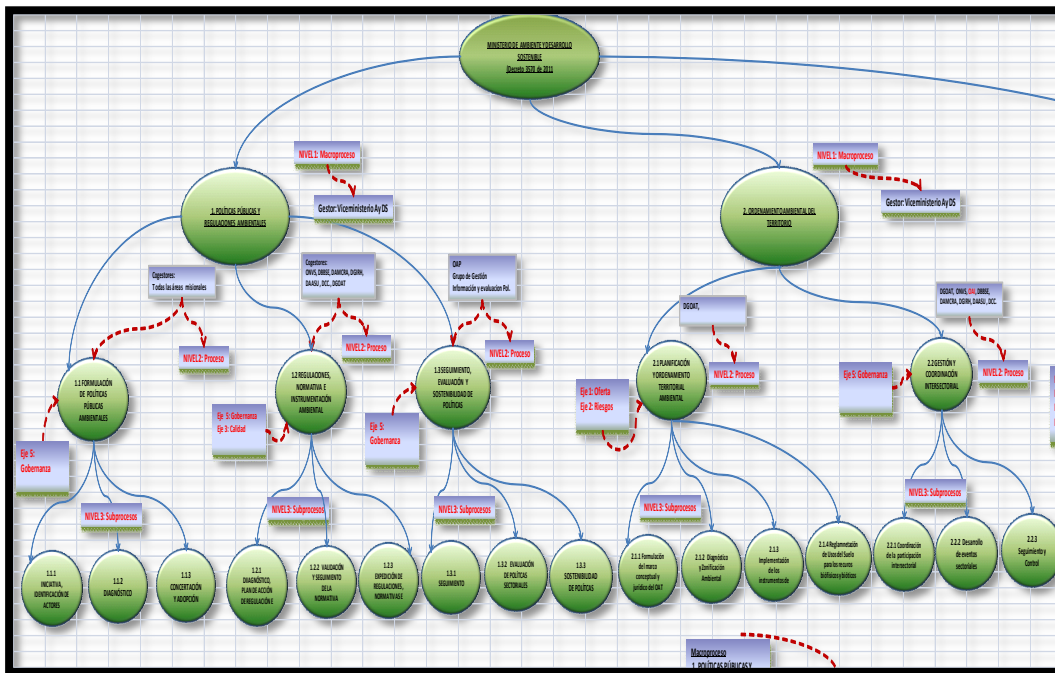
Ilustración 3: Desdoblamiento Complejidad-segundo nivel



Fuente: elaboración propia

5. Finalmente se recomienda que, para las salidas, bienes, servicios que entrega cada proceso, se analice la viabilidad de estandarizar su transformación a través de un documento como procedimiento o manual, y se identifiquen los formatos que se puedan requerir para soportar la transformación de entradas en salidas. (Utilizar las plantillas de procedimiento DET-PL-04 y/o manual DET-PL-01, así como, dar aplicación a los lineamientos del manual de elaboración de documentos. Los documentos en mención, se encuentran alojados en el aplicativo SPG proceso direccionamiento Estratégico).

Ilustración 4: Desdoblamiento Complejidad-Tercer nivel



Fuente: elaboración propia

6.4.3 Otros criterios a tener en cuenta para el diseño o rediseño o actualización de un proceso.

Para estos procesos, el desdoblamiento de complejidad se sugiere realizarlo a partir de:

1. Listar todos los procesos que se lleven a cabo al interior de la entidad y que estén relacionados con uno o más objetivos. Para llevar a cabo esta tarea, se propone no solo recurrir a manuales y herramientas que se encuentren consignadas en medios escritos o electrónicos, sino también acudir a la participación del usuario interno, esto porque, en muchos casos, la información sobre la operación y el funcionamiento que existe en las entidades no se encuentra documentado, pero sí está en el conocimiento de las personas que trabajan en la entidad y que se encuentran involucrados en sus diversos procesos productivos. De esta manera, trabajar con un equipo multidisciplinario le permitirá enriquecer la tarea de registrar los

procesos existentes de la entidad, ya que no toda la información asociada a los procesos de la entidad necesariamente se encuentra documentada¹⁰.

Nota: Es importante tener en cuenta que mapear los procesos existentes únicamente a partir de la documentación existente, terminaría siendo una tarea incompleta. La identificación de los procesos también puede llevarse a cabo a través de la revisión de las funciones clave de la entidad, ya que estas, en gran medida, determinarán cuáles deben ser los procesos clave que no pueden faltar¹¹.

2. Con el fin de involucrar al usuario interno en la identificación de procesos, es posible llevar a cabo una serie de actividades como lluvia de ideas, revisión de manuales y descripción de funciones, entre otras, que permitan plasmar la visión que tienen de la entidad y cómo esta ópera.
3. Las funciones atribuidas a las dependencias a través del acto administrativo que crea la entidad y que establece las funciones de las dependencias.
4. El organigrama institucional.
5. Referenciación con otras entidades de objeto misional similar, del mismo nivel de la administración pública, etc.
6. De un diagnóstico de gestión por procesos realizada con base en las funciones que les competen a las dependencias y que son requeridos para la operación institucional, así: emitir lineamientos (estratégicos), o para suministrar recursos (apoyo), o para realizar el seguimiento y la evaluación independiente (evaluación).

6.5 De las fuentes para el diseño o rediseño de procesos

6.5.1 Con ocasión de ajuste PND o nuevos desarrollos normativos.

En la eventualidad de expedición o ajuste del plan nacional de desarrollo PND, ajuste del plan estratégico sectorial e institucional, así como, frente a desarrollos normativos que le asignen nuevas funciones o competencias a la entidad, se debe analizar la viabilidad de hacer un rediseño de procesos, el cual permita rediseñar los procesos existentes para poder dar cumplimiento al objeto misional.

¹⁰ Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg)-versión 1, 2020

¹¹ Guía para la gestión por procesos en el marco del modelo integrado de planeación y gestión (Mipg)-versión 1

Ante una situación como la descrita, en el párrafo anterior, se sugiere analizar la viabilidad de rediseñar procesos.

6.5.2 Con ocasión de un diagnóstico interno.

De igual forma, para determinar la necesidad de reubicación del nivel del proceso en el mapa de procesos, de rediseño del proceso, se puede diligenciar el formato DET-F-19 Identificación de situación actual de los procesos ubicado en el proceso de Direccionamiento estratégico en el SPG. Conforme a los resultados obtenidos, se puede evidenciar la necesidad de un rediseño (Cambio de fondo de un proceso actual), o actualización (Cambio menor del proceso existente).

Ilustración 5: Resultados formato ISAP



Fuente: elaboración propia

Los resultados se deben analizar así:

- Resultados menor o igual a 50%-Rediseño.
- Resultado mayor a 50%-Actualización del proceso.

La métrica para obtener los datos se detalla, el anexo 1 de este documento.

6.6 De la actualización del proceso:

Frente a la eventualidad de obtener un resultado del ISAT mayor a 50%, o si por iniciativa del proceso, o por nuevas funciones asignadas, se considera necesario realizar la actualización del proceso. Para ello, se deben realizar los siguientes pasos:

1. El facilitador del proceso debe descargar la caracterización actual del proceso del SPG.
2. El facilitador del proceso debe trasladar la información de la caracterización actual del proceso, a la plantilla vigente caracterización de procesos código

DET-PL-02, ubicado en el proceso Direccionamiento estratégico, acorde a las instrucciones del formato.

3. El facilitador del proceso debe validar la información que se incluyó en la plantilla vigente caracterización de procesos código DET-PL-02 con el líder del proceso.
4. Remitir al equipo GIMI de la OAP.
5. Ajustar conforme a las observaciones realizadas por el personal del equipo GIMI de la OAP.
6. El facilitador del proceso debe cargar la solicitud de actualización de la caracterización en el aplicativo SPG.
7. El enlace del equipo GIMI asignado al proceso, aprueba y publica en el SPG.
8. El facilitador del proceso debe realizar un proceso de socialización con las personas del proceso, una vez publicada en el SPG.
9. El enlace del equipo GIMI remite notificación al proceso de la publicación y/o se incluye dentro del boletín de novedades documentales, remitido mensualmente de forma masiva.

A nivel institucional el diseño del proceso se debe realizar con base en los lineamientos definidos en el SPG documento DET-M-05, Manual elaboración de documentación, y se debe realizar en la plantilla DET-PL-02 caracterización de procesos.

Propuestas de metodologías de trabajo para abordar cualquiera de las tres intervenciones, según aplique. (Diseño, rediseño o actualización).

Acorde a los resultados del ISAT se ofrecen 3 opciones de metodología, así:

Ilustración 6: Metodología trabajo para intervenciones de procesos.



Fuente: elaboración propia

Planificación según metodología seleccionada

El colaborador del grupo GIMI que tiene asignado el proceso, conforme a la semaforización arrojada por el “**Diagnóstico de actualización lineamientos operativos del proceso**” y de los resultados arrojados por el ISAP, contacta al

líder del proceso y al facilitador para presentar los resultados, presentar las ventajas y desventajas de cada metodología para que el líder del proceso seleccione la metodología que más se adapta según sus necesidades.

Una vez seleccionada la metodología, coordinan las fechas, logística, el equipo requerido, y todos los recursos para garantizar que la metodología seleccionada se pueda ejecutar de manera exitosa.

Ilustración 7: Tips utilización Metaplan



Fig 2. Nubes de ideas en el Metaplan



Metaplan

Ventajas

- Construcción en equipo.
- Construcción participativa.
- Integración del equipo de trabajo.
- Mayor legitimidad del ejercicio.

Desventajas.

- Requiere mayor tiempo presencial.
- Requiere mayor logística para el desarrollo.

Se propone realizar un taller en el cual participen todos los miembros del proceso.


•Como mínimo, se propone que asista el siguiente equipo, por parte del proceso a intervenir:

- Líder del proceso y/o colaborador designado por el líder del proceso que tenga conocimiento holístico del proceso y actúe como referente estratégico.
- Un experto técnico por bien o servicio generado por el proceso.
- Un apoyo por grupo interno de trabajo. (Podría ser el mismo experto técnico por grupo).
- Facilitador del proceso.

Del tiempo

El taller se adelantará en la medida de las posibilidades en una sesión de 8 horas en horario laboral.

(Depende de los resultados del diagnóstico y de los productos esperados).



Metaplan

Material

- Paneles.
- Papel KRAFT .
- Tarjetas de cartulina de 10*21
 - en cuatro colores distintos (blanco, amarillo, naranja y azul claro).
- Marcadores.
 - Punta gruesa a fin de poder leer bien lo escrito por los participantes.
- Puntos adhesivos .

Primera etapa.

↓

Caracterización del proceso.

↓

Segunda etapa.

↓

Documentación de procedimientos, políticas, guías, protocolos, etc.

Ilustración 8: Tips utilización híbrida

Híbrida

(Apoyo tecnológico)

Ventajas.


- Requiere menor tiempo del líder del proceso.
- Requiere menor logística para el desarrollo.
- Eficiencia en la consolidación de los resultados del ejercicio.

Desventajas.

- Mayor concentración del trabajo en el facilitador del proceso.
- Puede requerir mayor en revisiones por parte de los líderes de temática y por parte del líder del proceso.
- Potencialmente menor legitimidad del ejercicio.

Etapas.

1. GIMI socialización metodología y formularios forms.
2. Remisión link a facilitador proceso, líderes temáticos y líder proceso.
3. Diligenciamiento link por parte de equipos de trabajo.
4. GIMI descargar resultados y remite a facilitador.
5. Consolidación y ajustes facilitador.
6. Remisión formatos excel para revisión líder temático y líder proceso.
7. Ajustes finales.
8. Remisión a GIMI revisión método.



Híbrida

Primera etapa.

↓

Caracterización del proceso.

↓

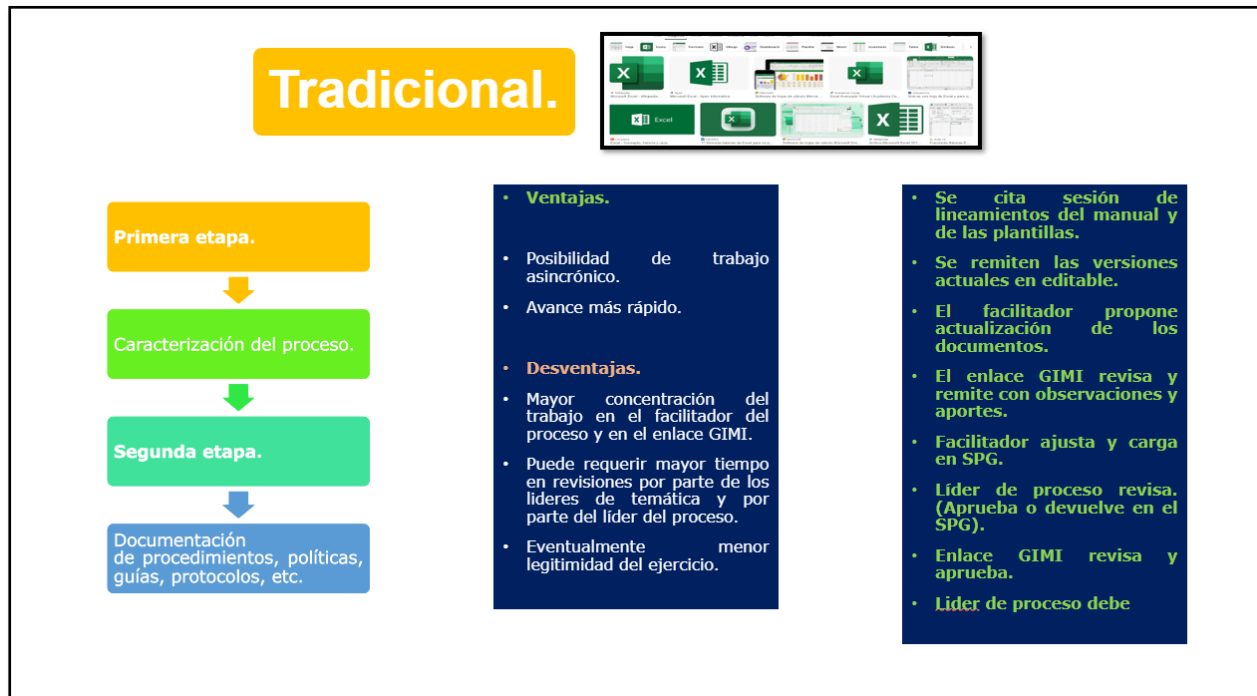
Segunda etapa.

↓

Documentación de procedimientos, políticas, guías, protocolos, etc.

- **Link formulario.**
- <https://forms.office.com/Pages/ResponsePage.aspx?id=cIX4WWcogESxEfxHMwn5swAoZqIUcdHpxUvxMWtpwJUNINIODRPVjROOFZQWk1IWTNSVFdCTIIJNy4U>

Ilustración 9: Tips utilización *tradicional*



6.7 De la utilización de herramientas digitales.

Se podría adelantar cualquiera de las metodologías seleccionadas, utilizando herramientas virtuales, que sustituyan los tableros físicos y facilitan la consolidación de la información.

Se sugiere analizar la viabilidad de utilizar por parte del proceso, en compañía del profesional del grupo GIMI asignado, las herramientas digitales como canva, Kahoot, Mentimeter, Tomi digital, Educaplay, Puzze, canva, Jamboard, Google forms.

Ilustración 10: Ejemplo Canva

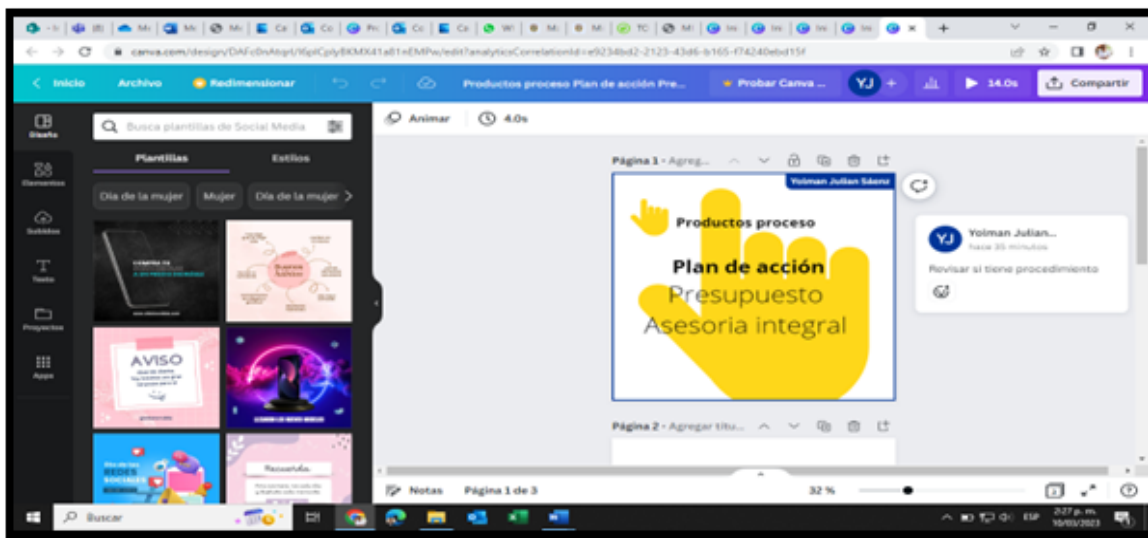


Ilustración 11: Ejemplo Tomi digital

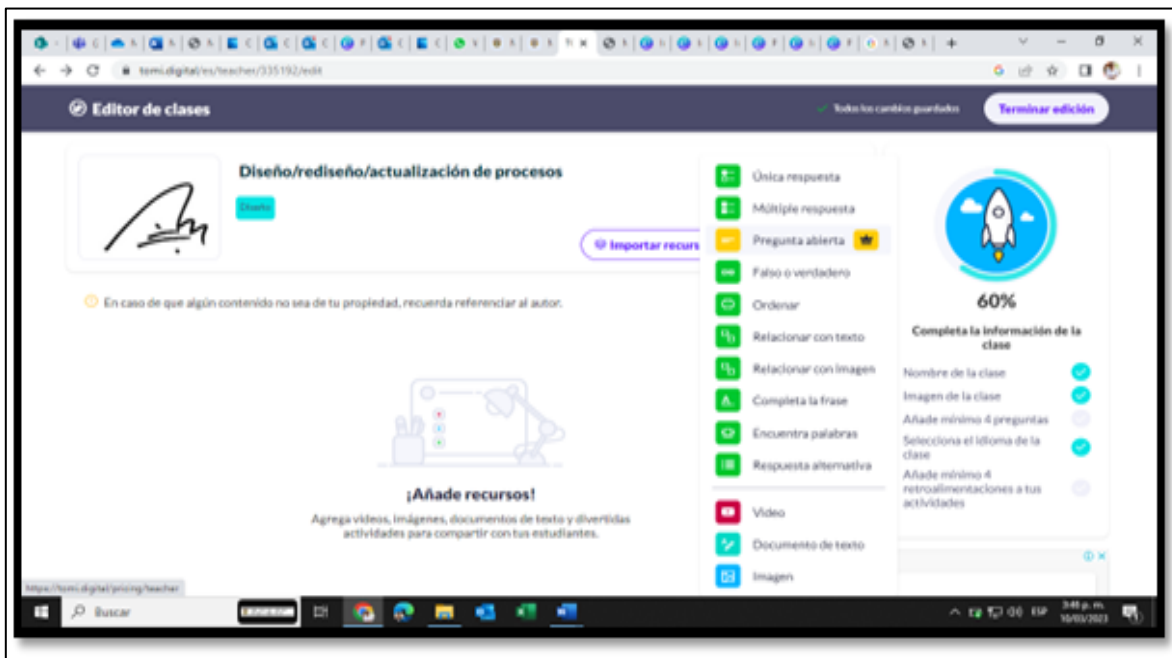


Ilustración 12: Ejemplo Ahaslides

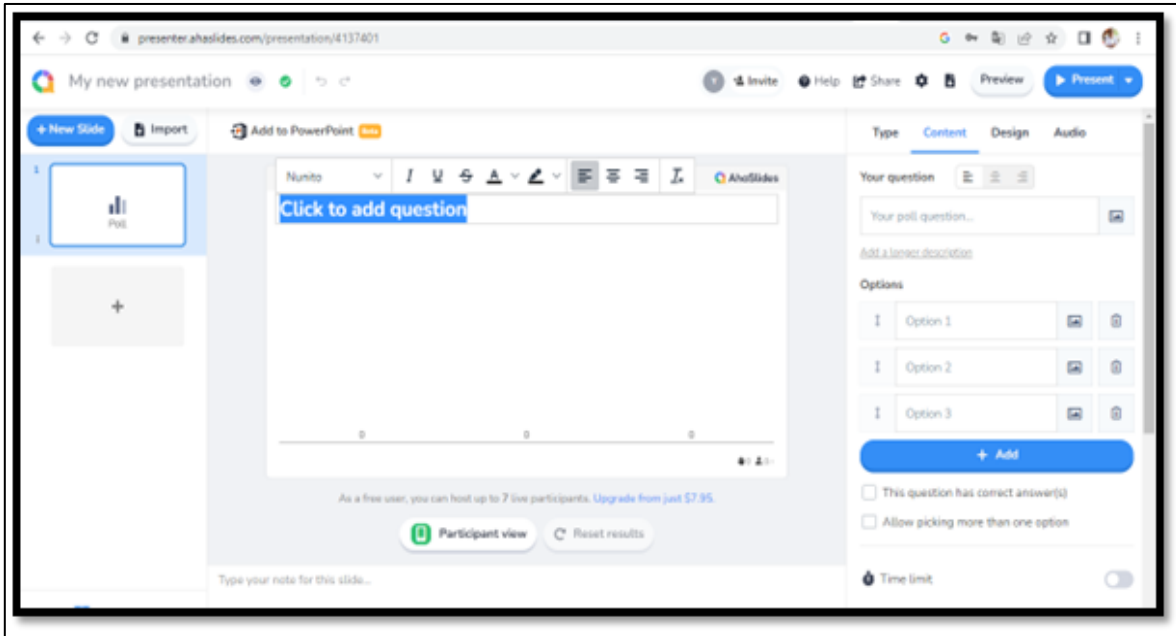


Ilustración 13: Ejemplo Jamboard

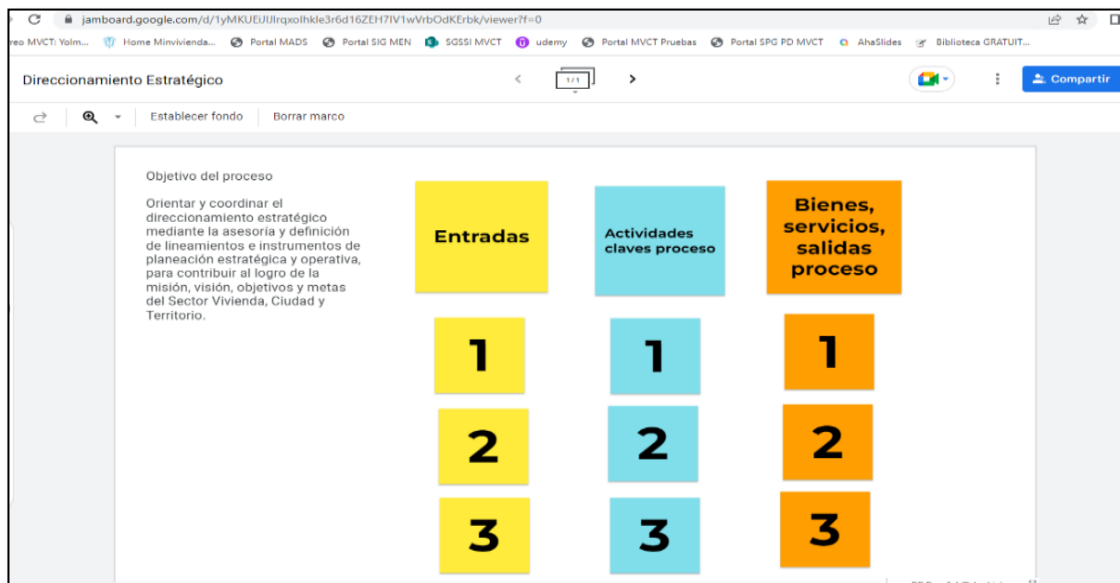
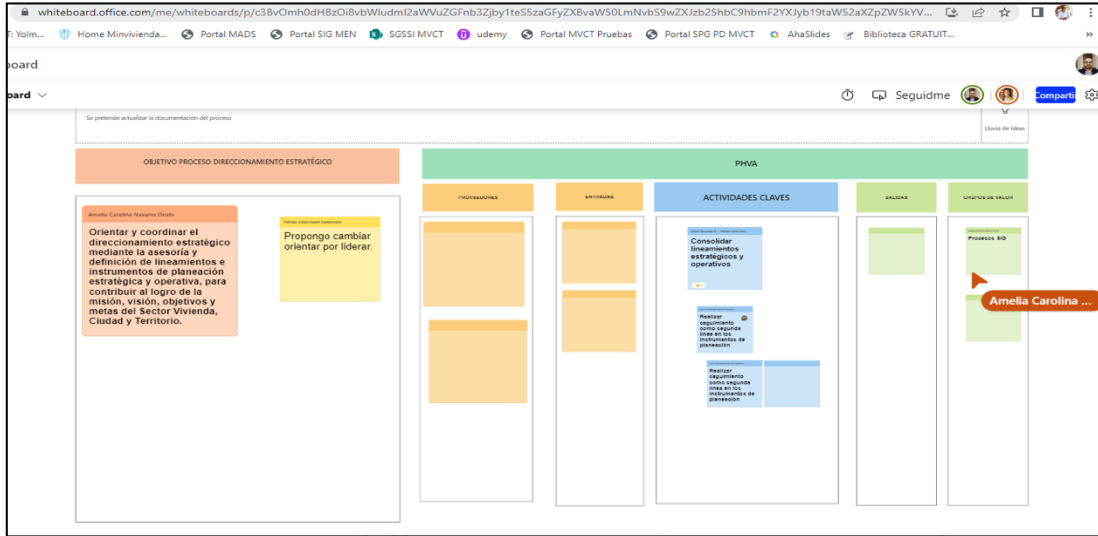


Ilustración 14: Ejemplo Whiteboard



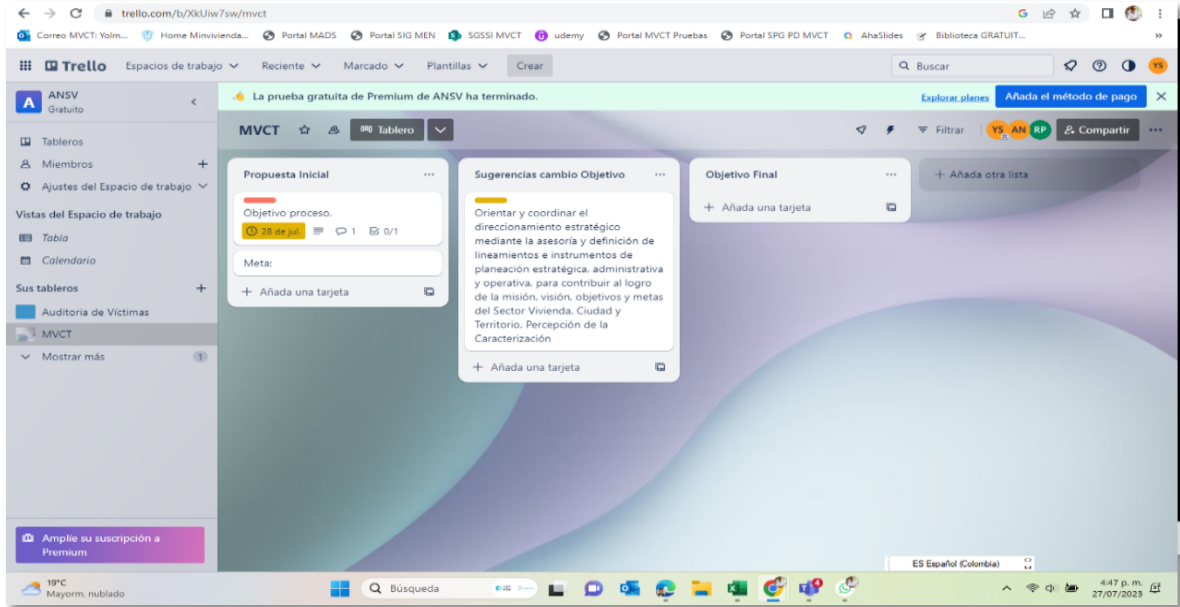
Google forms:

Se estructuró el cuestionario que sirve de referencia para diseñar, rediseñar o actualizar la caracterización de procesos, a través de este formulario de Google forms y se puede acceder mediante el [enlace](#):

Ilustración 15: Ejemplo Google forms



Ilustración 16: Ejemplo Trello



7. CONTROL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	MOTIVO DE LA MODIFICACIÓN	RESPONSABLE
1.0	31/01/2024	Primera versión	Líder del proceso
2.0	27/11/2024	Se actualiza nueva imagen institucional, el alcance, los documentos asociados	Líder del proceso