

Revisión Gerencial 2021 - 2022

Oficina Asesora de Planeación

05 de septiembre de 2022



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
HACIENDA



ORDEN DEL DÍA:

1. Generalidades: justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas
3. Cumplimiento de los objetivos de calidad
4. Conformidad de los productos y servicios
5. Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora
6. Resultados de desempeño institucional
7. Resultados de las auditorías
8. Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos
9. Riesgos y oportunidades
10. Salidas de la RG: Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



SECRETARÍA DE
HACIENDA



1 . GENERALIDADES



SECRETARÍA DE
HACIENDA



OBJETIVO RG

Asegurarse por parte de la Alta Dirección de la conveniencia, adecuación, eficacia y alineación continuas con el direccionamiento estratégico de la entidad, del Sistema de Gestión de la Secretaría Distrital de Hacienda según lo dispuesto en la ISO 9001:2015 numeral 9.3.1.

PLATAFORMA ESTRATÉGICA

MISIÓN

“La Secretaría Distrital de Hacienda tiene la misión de contribuir al desarrollo sostenible de Bogotá y la calidad de vida de sus habitantes, mediante una recaudación eficiente y distribución efectiva de recursos, para la implementación de políticas y proyectos de alto Impacto.”

VISIÓN

“Para el 2030, la Secretaría Distrital de Hacienda fortalecerá la confianza de los ciudadanos y contribuyentes a través de la visibilización de un gasto público efectivo, de calidad y transparente para la construcción colectiva de una ciudad desarrollada y sostenible.”

MEGA

Para el 2024, la Secretaría Distrital de Hacienda habrá consolidado un esquema de ejecución con altos niveles de eficacia y rendición de cuentas, en al menos cinco sectores que ejecutan gasto del distrito, que permitan elevar el recaudo oportuno al 93% e incrementar el aporte voluntario en 50%.

ACTUAL

Para el 2024, la Secretaría Distrital de Hacienda habrá consolidado un esquema de ejecución con altos niveles de eficacia y rendición de cuentas, en al menos cinco sectores que ejecutan gasto del distrito, que permitan elevar el recaudo oportuno al 93% e incrementar el aporte voluntario en 50%.

PROPUESTA

Elevar recaudo oportuno a 93% Durante los últimos 9 años (2012 -2020) la participación mínima del recaudo oportuno ha sido de 91,0% y la máxima del 93,1%.

MEGA: RECAUDO OPORTUNO



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Recaudo en Millones de pesos)

TOTAL 2022 (31 de julio)			
OPORTUNO	GESTIÓN		TOTAL
	DIB	COBRO	
7.632.464.937.451	109.309.331.150	325.502.099.784	8.067.276.368.385

Recaudo Oportuno



MEGA: APOORTE VOLUNTARIO



SECRETARÍA DE
HACIENDA

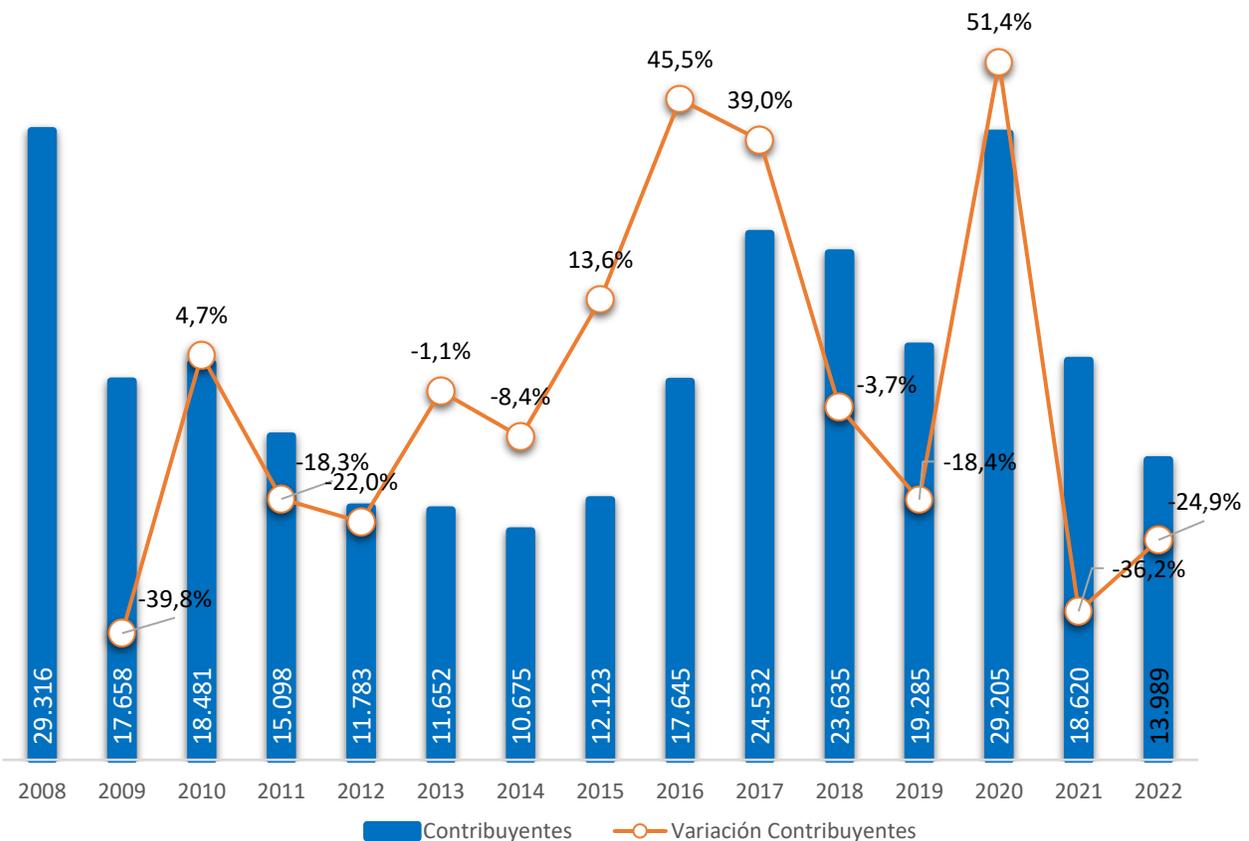


Recaudo histórico y contribuyentes de Aporte Voluntario (Cifras en Millones de pesos)



Contribuyentes y su variación frente al Aporte Voluntario

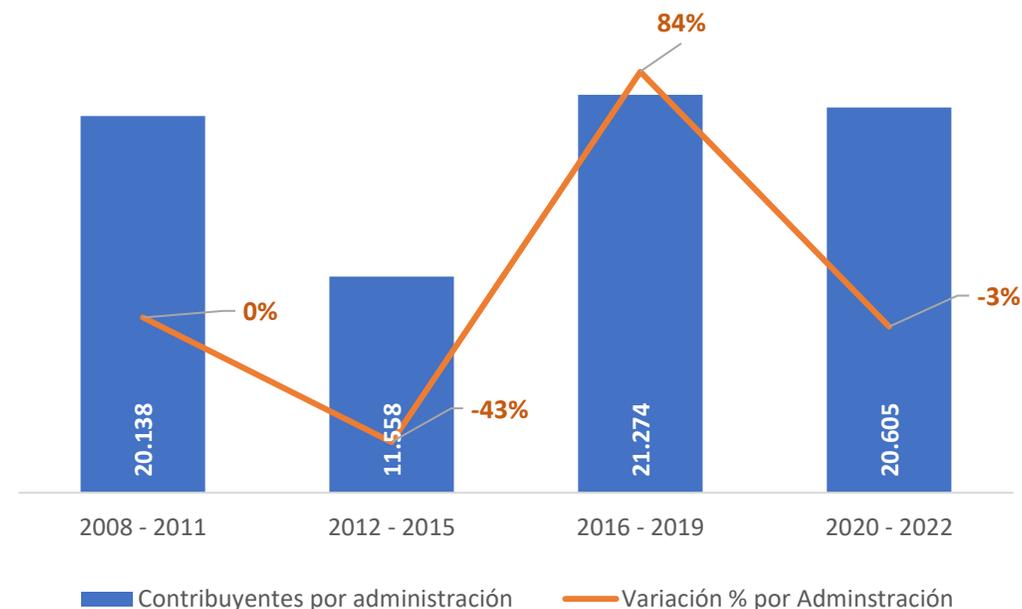
Contribuyentes y su variación frente al Aporte Voluntario



*Datos a 28 agosto de 2022 - Fuente soportes tributarios SAP

Contribuyentes promedio aporte voluntario por administración

Contribuyentes promedio Aporte Voluntario por administración



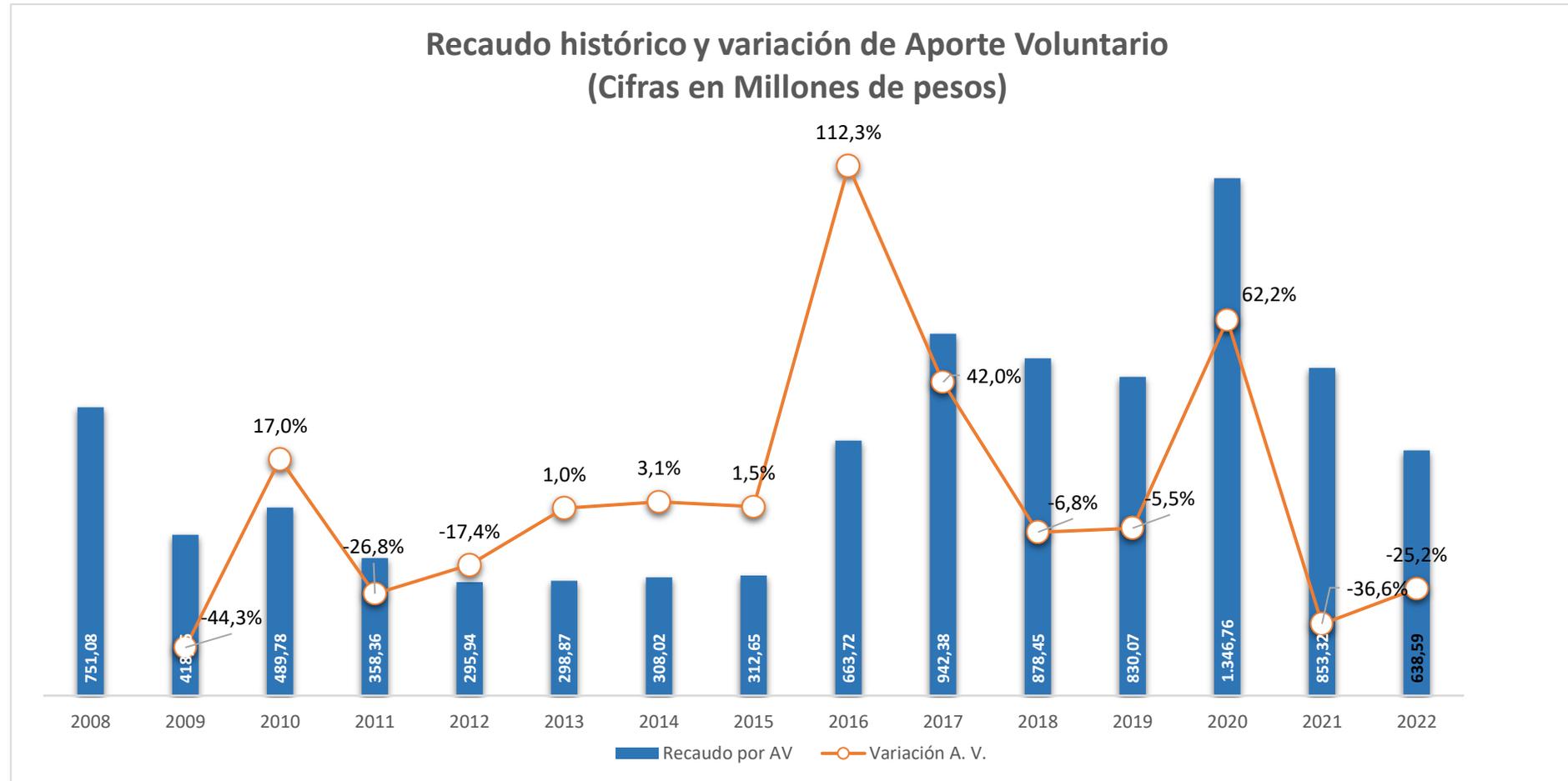
*Datos a 28 agosto de 2022 - Fuente soportes tributarios SAP

Recaudo histórico y variación de Aporte Voluntario

(Cifras en Millones de pesos)



SECRETARÍA DE
HACIENDA



*Datos a 28 agosto de 2022 - Fuente soportes tributarios SAP

POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD



SECRETARÍA DE
HACIENDA



La SDH garantiza la **sostenibilidad financiera del Distrito Capital**, contribuyendo así a la **generación de confianza** en la administración, mediante una **estructura organizacional que responde eficientemente a los cambios tecnológicos y sociales**, una **cultura organizacional basada en el servicio**, una recaudación eficiente y distribución efectiva de recursos, cumpliendo con los requisitos aplicables de los grupos de valor y partes interesadas, comprometida con el mejoramiento continuo, en un marco de **mejores prácticas orientadas a la calidad del gasto público**.

ESTADO DE LOS COMPROMISOS RDG2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



NO	SALIDAS/COMPROMISO GERENCIALES	ACTIVIDADES	LÍDER
1	BOGDATA	Documentar el Sistema de Gestión de la Calidad, de acuerdo con los cambios en la operación y la nueva estructura de procesos	-Lidera OAP -Responsables de procesos
		Estabilización y evolución del sistema BogData	Subsecretaría General
2	MEJORA DE LAS ÁREAS MÁS CRÍTICAS SEGÚN RESULTADOS DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN	Aplicación de las encuestas de satisfacción internas y externas	-Lidera OAP -Responsables de procesos
		Aplicación de mejoras según resultados de las encuestas de satisfacción	-Responsables de procesos -OAP
3	IMPLEMENTACIÓN DE LOS MACROPROCESOS	Articulación entre dependencias para la implementación de los macroprocesos estratégicos y misionales	Líderes de Macroprocesos -Apoyo OAP
4	PQRS	Formular un plan de acción que articule las estrategias para la regularización y mejora del proceso de respuestas oportunas y de calidad a las PQRS.	Subsecretaria General
		Presentación periódica al comité directivo del avance de la ejecución del plan y de los resultados	
5	INGRESO MÍNIMO GARANTIZADO	Documentar el proceso transversal de Ingreso Mínimo Garantizado	-Subsecretaria Técnica -OAP

SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE HACIENDA



1. BOGDATA

Documentar el Sistema de Gestión de la Calidad, de acuerdo con los cambios en la operación y la nueva estructura de procesos

Estabilización y evolución del sistema BogData

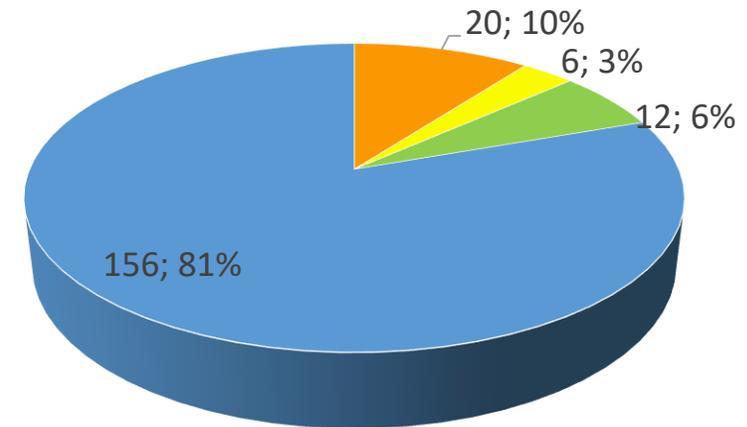
Se han intervenido 194 tipos documentales: procedimientos, guías, manuales e instructivos.

Documentos Impactados

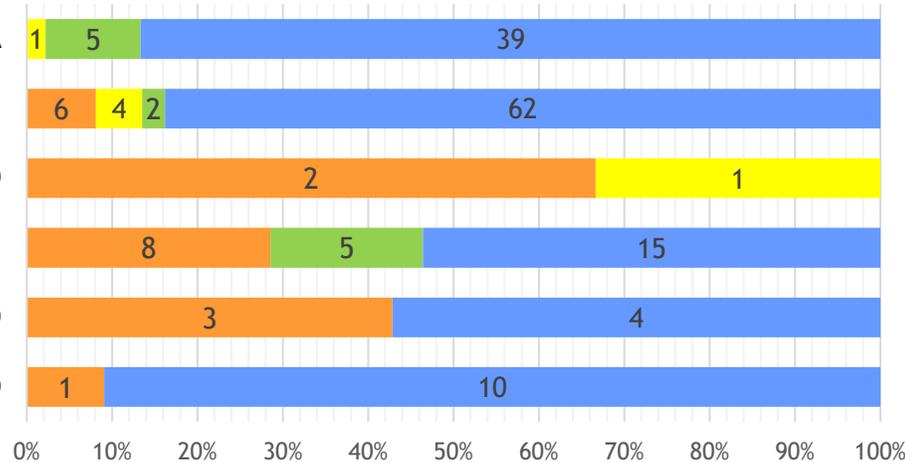
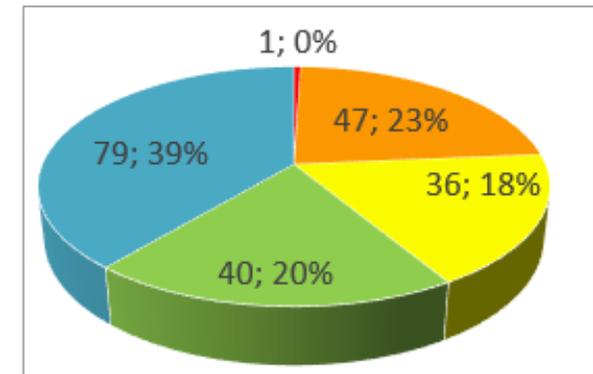
194



- Sin Iniciar
- En construcción
- En revisión área
- Para publicación
- Publicado



2021
30 de julio



Documentos en estado - REVISIÓN ÁREA



SECRETARÍA DE
HACIENDA



ÁREA	CODIGO DEL PROCESO	PROCESO	TIPO DOCUMENTAL	CODIGO DEL DOCUMENTO	TITULO DEL DOCUMENTO
DIRECCIÓN GESTION CORPORATIVA	CPR-41 (CPR-118)	PROGRAMACIÓN, EJECUCIÓN Y CIERRE DEL PRESUPUESTO DE GASTOS E INVERSIONES DE LA SDH	PROCEDIMIENTO	41-P-01 (118-P-01)	PROGRAMACIÓN PRESUPUESTAL DE GASTOS DE FUNCIONAMIENTO DE LA SDH
DIRECCIÓN DISTRITAL DE TESORERÍA	CPR-74 (CPR - 128)	REGISTRO Y CONSOLIDACIÓN DE LAS OPERACIONES DE LA TESORERÍA DISTRITAL	INSTRUCTIVO	74-I-03 (128-I-03)	INFORMES DE EGRESOS ORDINARIOS
DIRECCIÓN DISTRITAL DE TESORERÍA	CPR-74 (CPR - 128)	REGISTRO Y CONSOLIDACIÓN DE LAS OPERACIONES DE LA TESORERÍA DISTRITAL	INSTRUCTIVO	74-I-06 (128-I-05)	PLANILLA COMPORTAMIENTO DIARIO DE LOS INGRESOS DE BOGOTA D.C. SECTOR CENTRAL
DIRECCIÓN DISTRITAL DE TESORERÍA	CPR-74 (CPR - 128)	REGISTRO Y CONSOLIDACIÓN DE LAS OPERACIONES DE LA TESORERÍA DISTRITAL	INSTRUCTIVO	74-I-07 (128-I-06)	INFORME SOBRE RECURSOS DE TESORERIA-CB 115 Y DISPONIBILIDAD DE FONDOS CB 116
DIRECCIÓN DISTRITAL DE TESORERÍA	CPR-82 (CPR - 128)	OBLIGACIONES TRIBUTARIA A CARGO DEL TESORO DISTRITAL	INSTRUCTIVO	82-I-08 (128-I-11)	EXPEDICIÓN DE CERTIFICADOS DE RETENCIONES TRIBUTARIAS
DIRECCIÓN DISTRITAL DE PRESUPUESTO	CPR-11 (CPR - 128)	EJECUCIÓN, SEGUIMIENTO Y CIERRE PRESUPUESTAL	PROCEDIMIENTO	11-P-01 (108-P-01)	EJECUCION, SEGUIMIENTO Y CIERRE PRESUPUESTAL

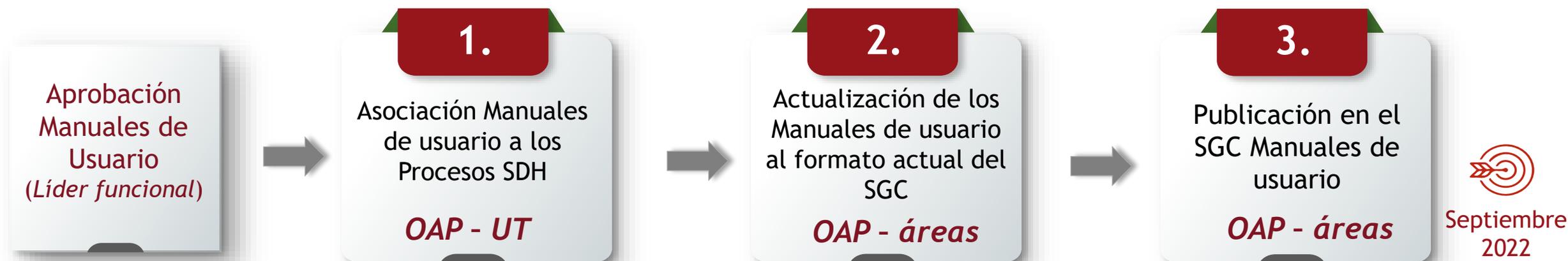
SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Publicación Manuales de Usuario



267
MANUALES
APROBADOS

248
MANUALES
RELACIONADOS
93%

40
MANUALES
EN ACTUALIZACIÓN
15%

28
MANUALES
PUBLICADOS
10%

Aplicación de las encuestas de satisfacción internas y externas

● Avance de gestión Encuesta de Satisfacción 2022:

- ✓ Se finalizó la recolección de información para los 4 universos de grupos de valor definidos: cliente interno, cliente externo - institucional, peticionarios y contribuyentes.
- ✓ Se han presentado resultados para el universo de Cliente externo - Institucional, correspondiente a las siguientes dependencias: Contabilidad, Tesorería, Crédito Público, Cobro no Tributario, Presupuesto, Subdirección de Proyectos Especiales.
- ✓ Se finalizó el trabajo de campo de Cliente incógnito. Pendiente presentación.
- ✓ Se presentaron los resultados de Peticionarios.
- ✓ Se presentaron los resultados de Contribuyentes.
- ✓ Pendientes: Cliente Interno: Dirección de Gestión Corporativa (STH, SAF, SGD); Dirección de Informática y Tecnología; Comunicaciones; Dirección Jurídica (Asuntos Contractuales, Asesoría Jurídica y Gestión Judicial); Planeación, Estadísticas y Estudios Fiscales; Dirección de Crédito Público (interno) y Análisis y Control de Riesgo.

Dependencia	Acción	ENFOQUE MEJORAS					
		Actualización documental	Fortalecimiento en Conocimientos	Seguimiento y Control	Comunicación	Tiempos de respuesta a solicitudes	Otros
Corporativa	18-2021		X				
	19-2021	X					
	24-2021	X				X	X
	25-2021	X			X	X	
Cobro	17-2021				X		
Presupuesto	23-2021		X			X	
	30-2021		X	X		X	
Jurídica	13-2021		X	X	X		X
Estadísticas	12-2021		X				
Contabilidad	2-2021		X			X	
Tesorería	14-2021				X	X	
Comunicaciones	15-2021						X
Planeación	3-2021		X	X			

13 Acciones

8

Acciones Correctivas

5 Acciones de mejora

SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



2. MEJORA SEGÚN RESULTADOS DE MEDICIÓN DE SATISFACCIÓN



Fortalecer Conocimientos

Para usuarios de servicio	DGC, DDC, DDP, DJ, OAP
Para quienes atienden solicitudes	DDC, DDP
Socialización de productos generados	DEEF
Unificación de criterios de equipo contratación	DJ



Tiempos de respuesta solicitudes

Revisión, divulgación, socialización y/o sensibilización	DGC, DDC, DDP
Reducir tiempos de respuesta	DDT



Comunicación

Mesas de trabajo para mejorar contactabilidad con alcaldías	DD Cobro
Habilitación de canales virtuales para solución de inquietudes sobre pagos	SAF
Mesas de trabajo con Fondos de Desarrollo Local	DDT
Canal virtual TEAMS para atención supervisores contratos	DJ

DGC: Corporativa DDC: Contabilidad, DDP: Presupuesto, DJ: Jurídica, DEEF: Estadísticas y Estudios Fiscales, DDT Tesorería, SAF: Subdirección Administrativa y Financiera

SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Seguimiento y Control

Programación planes institucionales y proyectos inversión	OAP
Finalización y Gestión de contratos	DJ
Información para Reportería BogData	DDP

Actualización Documental

TRD con participación de quienes organizan expedientes	SGD
Instructivo orden de pago con cambios BogData	SAF
Guía expedición carnet en modalidad de trabajo en casa	DGC

Otros temas

Renovación de la interfaz de la intranet y actualización de contenidos	OACOM
Uso de equipos de trabajo - fotocopiadora	DGC

SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



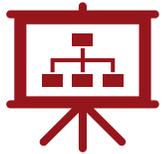
3. IMPLEMENTACIÓN DE LOS MACROPROCESOS

AVANCE DE GESTIÓN

Articulación entre dependencias para la implementación de los macroprocesos estratégicos y misionales

4 macroprocesos adoptados por comité directivo: Relacionamiento Estratégico; Presupuesto; Gestión de Ingresos y Gestión Contable

Diseño



Secuencia e interacción de procesos

Gestión del Riesgo y Seguridad de la Información (CPR-123)

Socialización y Adopción

1. Of. Asesora de Planeación

  *Gestión de Tecnologías de la Información*

2. Responsables de Procesos

  *Gestión Administrativa*



Aprobación

Comité Directivo

 *Gestión del Gasto*

Implementación



4 Fases
Implementación

- Relacionamiento Estratégico
- Definición del Presupuesto Distrital
- Gestión de Ingresos Distritales
- Gestión Contable Distrital

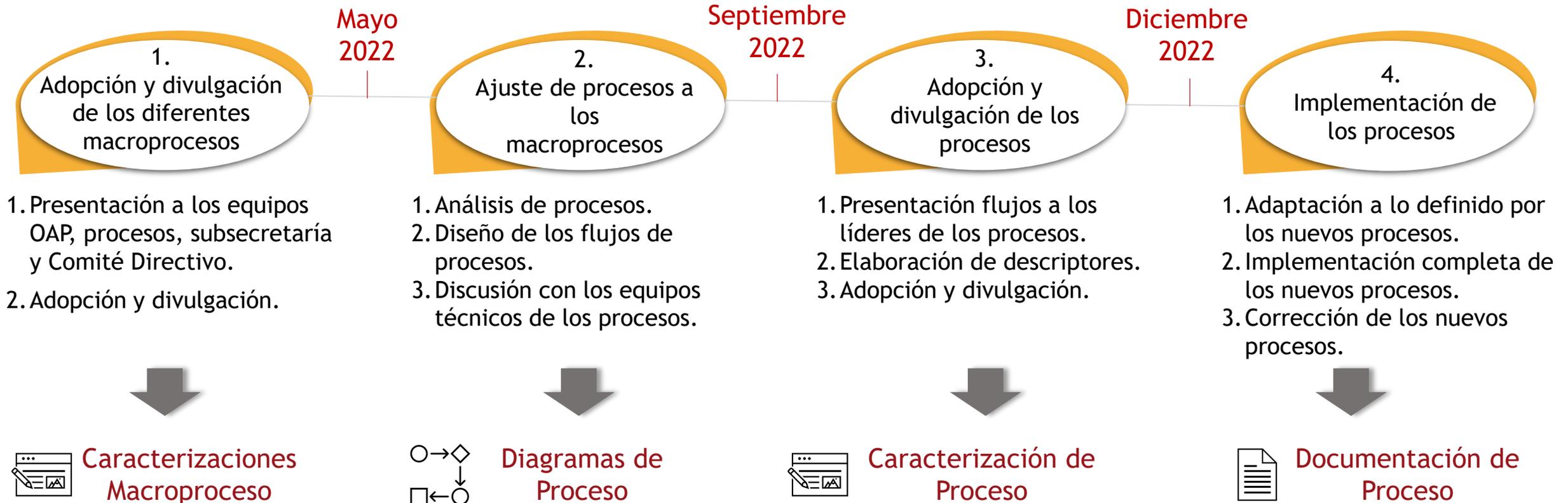
SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



RUTA DE IMPLEMENTACIÓN MACROPROCESOS



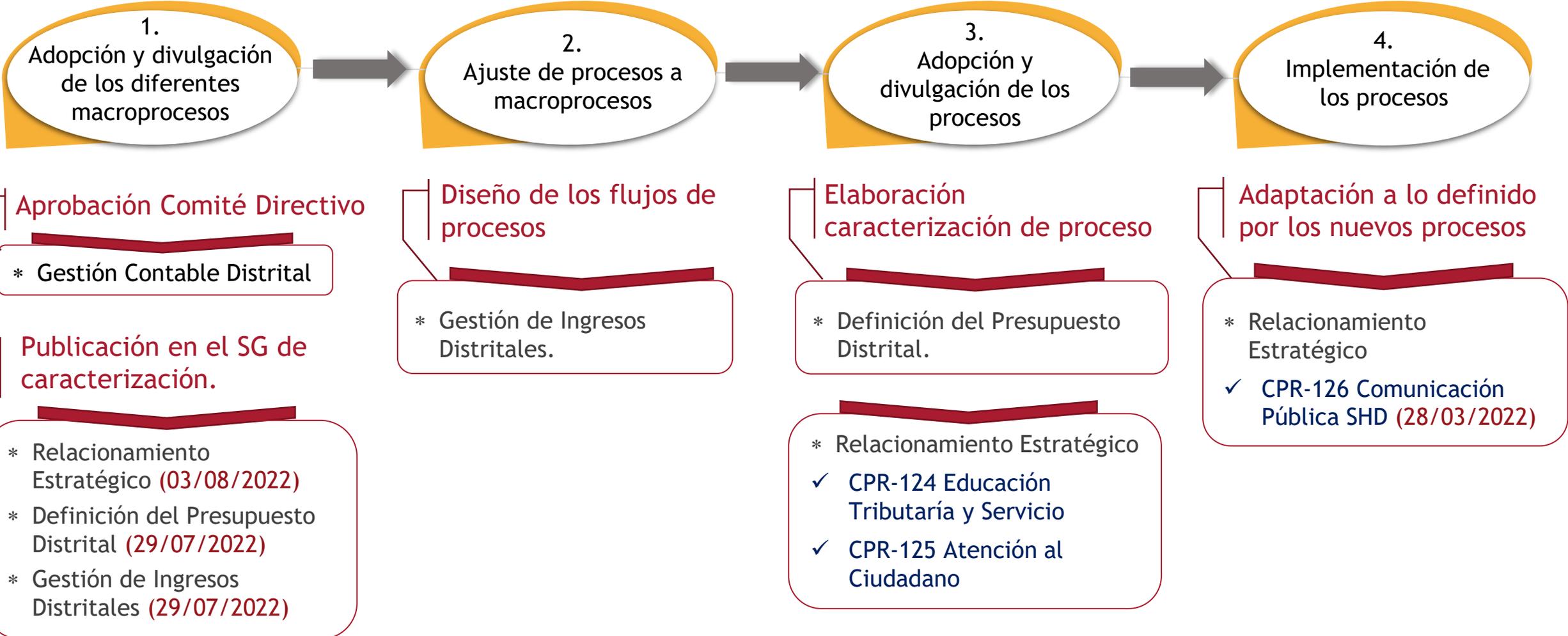
SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



STATUS DE IMPLEMENTACIÓN



SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



4. PQRS

Formular un plan de acción que articule las estrategias para la regularización y mejora del proceso de respuestas oportunas y de calidad a las PQRS.

Presentación periódica al comité directivo del avance de la ejecución del plan y de los resultados

ACTIVIDAD	FECHA PROGRAMADA
Dar respuesta y cerrar al menos el 75% de las peticiones recibidas con corte a 30 de septiembre 2021(línea base pendientes a 30 de septiembre 97,765 Entre las cuales se encuentran 10,124 en Bogotá te escucha)	31/03/2022

RESULTADOS ACCIÓN 1

DEPENDENCIA	PQRS PENDIENTES A 30-SEP-2021 Plan Choque	PQRS FINALIZADOS A 8-ABRIL-2022 Plan Choque	%PQRS FINALIZADOS 8-ABRIL-2022	PQRS PENDIENTES A 8-ABRIL-2022 Plan Choque	PQRS PENDIENTES A 31-MAY-2022 Plan Choque	% PENDIENTES A 31 MAYO-22	PQRS PENDIENTES A 31-JUL-2022 Plan Choque	% PENDIENTES A 31 JULIO-22
DESPACHO SECRETARIO	25.648	15.966	62,3%	10.096	8.750	34,1%	6.036	23,5%
DIB - IMPUESTOS	28.964	26.461	91,4%	2.472	2.094	7,2%	1.451	5,0%
DCC - COBRO	9.699	9.363	96,5%	354	147	1,5%	64	0,7%
DCC - COBRO TIT EJECUT	24.508	22.642	92,4%	1.866	1.674	6,8%	1.223	5,0%
OTRAS AREAS	8.946	8.103	90,6%	879	804	9,0%	732	8,2%
TOTALES	97.765	82.535	84,4%	15.667	13.480	13,8%	9.506	9,7%



Acción de Mejora 16 de
2021

Meta 1 Plan
Choque

Meta 1 Plan
Mejoramiento ptes a
cerrar max 30-sep-22

SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



4. PQRS

Formular un plan de acción que articule las estrategias para la regularización y mejora del proceso de respuestas oportunas y de calidad a las PQRS.

ACTIVIDAD	FECHA PROGRAMADA
Responder de manera oportuna al menos el 75% las solicitudes que ingresen a partir del 1 de octubre de 2021 dentro del termino establecido acorde a la normatividad vigente)	31/03/2022

RESULTADOS ACCIÓN 2

DEPENDENCIA	PQRS RECIBIDAS DEL 01-OCT-21 AL 8-ABRIL-22	FINALIZADOS A 8-ABR-22	FINALIZADOS EN TERMINOS A 8-ABR.22	% FINALIZADOS EN TERMINOS (SOBRE INGRESADOS)
DESPACHO SECRETARIO	36.090	5.656	3.051	8,5%
DIB - IMPUESTOS	72.367	52.137	35.939	49,7%
DCC - COBRO	20.470	15.601	14.088	68,8%
OTRAS AREAS	21.390	16.583	16.006	74,8%
TOTALES	150.317	89.977	69.084	46,0%

Meta 2 Plan Choque

4. PQRS



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Presentación periódica al comité directivo del avance de la ejecución del plan y de los resultados

COMITÉ DE GESTIÓN Y DESEMPEÑO

Sesión 11 del 1 de Octubre de 2021

Sesión 8 del 5 de Agosto 2022

COMITÉ DIRECTIVO

Acta No 30 del 1 de Marzo 2021

Acta No 42 del 5 de Octubre 2021

Acta No 47 del 22 de Noviembre 2021

Acta No 58 del 16 de Agosto 2022

SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



4. PQRS

Dirección Distrital de Impuestos

Formular un plan de acción que articule las estrategias para la regularización y mejora del proceso de respuestas oportunas y de calidad a las PQRS.

Presentación periódica al comité directivo del avance de la ejecución del plan y de los resultados

Correspondencia DIB - Análisis universo plan de mejoramiento 2022

Dependencia	Radicados	Finalizados	Pendientes
Total DIB	35.818	7.105 (19,8%)	28.713 (80,2%)
OGS	30.883	4.437	26.446
OL	1.755	235	1.520
ORT*	953	353	600

Correo electrónico

117.423 solicitudes por atender - 57.417 contestados



83 funcionarios apoyando estrategia de servicio
Impacto en la gestión de PQRS y programas

ESTRATEGIA

Base Unificada

Trabajo en equipo con
funcionarios de
correspondencia

Depuración de tipologías

Establecer que esta en
otras áreas

Capacidad de respuesta

Fortalecimiento grupo
PQRS (OPS)

SEGUIMIENTO A LOS COMPROMISOS REVISIÓN GERENCIAL 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Dirección Distrital de Cobro



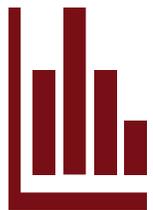
+



Gestionados 100%

Gestionados : 4.502 = 78%

Área	Radicados 2021	Radicados 2022	Total Radicados
OCE	24	2.358	2.382
OCG	303	1.410	1.713
OCP	390	1.226	1.616
ODC	3	547	550
OGC	10	131	141
OGSN	5	14	19
SCNT	0	43	43
SCT	0	10	10
Total	735	5.739	6.474



Total Gestionados : 5.237

fechas desde hasta: 05/10/2020 a 31/05/2022

5930 nuevos radicados 2022 fechas: 01/06/2022 a 31/07/2022

Pendientes de gestión : 4.553 peticiones

PRINCIPALES CAUSAS DEL REZAGO EN ATENCIÓN DE PQRS.



SECRETARÍA DE
HACIENDA



1. Desconexión entre los módulos de BOGADATA de impuestos y cobro con el módulo de correspondencia, tanto en la recepción, trámite y respuesta de las PQRS.
2. El módulo de correspondencia no permite realizar cierres masivos con cargue de la respuesta a los ciudadanos.
3. Canales de atención (chat, email, oficina virtual, call center, redes sociales, BTE) cuya respuesta no inmediata deriva en una solicitud que debe ser radicada y atendida desde el módulo de correspondencia. Es decir, nuevos medios para la recepción de PQRS con la misma capacidad instalada en el back office.
4. Capacidad: demoras en la provisión de planta de personal (Impuestos, Cobro y otras Áreas) y demoras en la vinculación de contratistas para el programa IMG.

Arreglos tecnológicos:

1. Interfaz entre CRM y BTE.
2. Implementar interfaz entre los módulos de SAP de Impuestos, Cobro y Correspondencia.
3. Definir mejoras evolutivas a la Oficina Virtual de Impuestos y detallar requerimiento funcional para la implementación del CRM en la entidad.
4. Vinculación activa de los grupos de valor en las pruebas funcionales para determinar mejoras previo y posterior a la salida al aire de los productos tecnológicos de BogData.

Arreglos a nivel de diseño institucional - procesos:

1. Macroproceso de relacionamiento estratégico implementado.
2. Definición de roles, liderazgo, funciones y actividades relacionadas con el servicio al ciudadano desde la Oficina de Gestión del Servicio de Impuestos, Oficina de Gestión del Servicio de Cobro, Oficina de Atención al Ciudadano, Oficina Funcional de Gestión Documental, Oficina de Notificaciones de Impuestos y Cobro, Dirección de Tesorería, Subdirección de Proyectos Especiales, Oficina de Comunicaciones, Oficina de Planeación y Subsecretaria General.

Arreglos a nivel de talento humano y estructura organizacional:

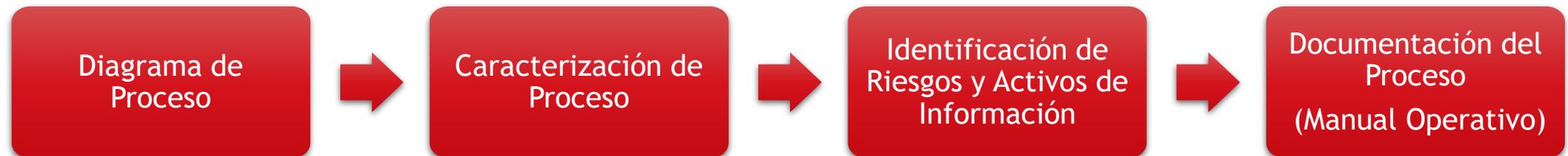
1. Provisión de la planta de personal requerida y contrataciones plan de choque.

5. Ingreso Mínimo Garantizado

Documentar el proceso transversal de Ingreso Mínimo Garantizado - IMG

AVANCE DE GESTIÓN

- Estructuración del proceso transversal de Transferencias Monetarias de IMG



- Plan de trabajo para Consolidar la arquitectura institucional de Ingreso Mínimo Garantizado entre SDIS - SDH - SDP.

Internos

Adopción e implementación de los macroprocesos

Implementación del Sistema tecnológico para el SG

Retorno trabajo presencial

Implementación del BOGDATA

Ingreso y retiro de funcionarios

Adecuaciones físicas

Externos

Ingreso Mínimo Garantizado

Implementación del MIPG

Nueva normatividad

Impacto fiscal y económico en Bogotá

Ejecución del PDD 2020 - 2024 Un nuevo contrato social y ambiental para el siglo XXI

ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021

2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**

3. Cumplimiento de los objetivos de calidad

4. Conformidad de los productos y servicios

5. Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora

6. Resultados de desempeño institucional

7. Resultados de las auditorías

8. Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos

9. Riesgos y oportunidades

10. Salidas de la RG: Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
HACIENDA



¿Cómo gestionar la satisfacción de los diferentes Grupos de valor por parte de la SDH?



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Presentado a:

Dirección Distrital de Contabilidad



Secretaría Distrital de Hacienda



EO-CER894739



SC-CER894736



Este estudio fue realizado bajo un Sistema de Gestión de Calidad certificado por Icontec ISO 9001:2015 / ISO 9001:2015



OBJETIVOS



- ✓ Implementar una medición que permita hacer seguimiento al estado de la relación de la Secretaría de Hacienda con sus diferentes Grupos de Valor, estableciendo el nivel de satisfacción frente al servicio y productos ofrecidos, teniendo en cuenta los diferentes momentos que hacen parte de la relación.
- ✓ Conocer el Nivel de Satisfacción de los Usuarios Internos frente con los principales servicios que prestan las áreas, identificando necesidades y expectativas no cubiertas.
- ✓ Monitorear el nivel de cumplimiento de los protocolos de servicio en la atención presencial y telefónica prestada por la SDH a sus usuarios externos: contribuyentes y/o peticionarios.
- ✓ Contar con información relevante y de valor que permita implementar acciones concretas y facilitar la toma de decisiones dirigidas a gestionar la satisfacción de los usuarios internos y externos a fin de propiciar experiencias gratificantes.

¿Por qué lo estamos haciendo?



- La **SDH** a fin de dar cumplimiento a los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, requiere a través de una herramienta de investigación, tener una visión holística de la percepción de los usuarios frente a los productos y servicios que ofrece, de modo que sea posible garantizar la satisfacción y construcción de confianza en la gestión del día a día.

GRUPOS EVALUADOS 	METODOLOGÍA 	FECHAS DE CAMPO 
Usuarios externos Peticionarios	Telefónica	22/04/2022 - 09/05/2022
Usuarios externos: Contribuyentes (GC y no GC) y Proyectos Especiales	Telefónica Mystery Shopper	11/05/2022 - 16/06/2022 09/06/2022 – 15/07/2022
Usuarios externos Institucionales: (DDT, DDP, DDC, DDCP, DDC)	Online	15/03/2022 - 13/05/2022
Usuarios internos (Directivos, Asesores, Profesionales, Técnicos, Asistenciales y contratistas)	Online	28/04/2022 - 25/05/2022

METODOLOGÍA

Pregunta

Índice de Satisfacción

En general, ¿qué tan satisfecho se encuentra con los productos y servicios ofrecidos por ... de la SDH?

Cálculo

Rango del Indicador de Satisfacción
(Promedio de Calificaciones)

RANGO	SATISFACCIÓN
>85.5	ALTA
73.3-85,5	MEDIA
<73.3	BAJA

Resultados comparativos con el 2020

-  Aumento vs. medición 2020
-  Disminución vs. medición 2020
- * No medido en 2020
- Sin diferencia vs. medición 2020
-  Diferencia significativa

Indicador de Cumplimiento MS

Los resultados del MS corresponden a los Porcentajes de Cumplimiento de cada uno de los aspectos evaluados.

¿Cómo se calcula?

El porcentaje de cumplimiento se calcula teniendo en cuenta los siguientes rangos de calificación

1 es Si cumple **0** es No cumple

El cálculo se realiza de la siguiente manera:

EJEMPLO

$$\frac{\text{Cant. aspectos evaluados con cumplimiento}}{\text{Cant. aspectos evaluados}} = \% \text{ Cumplimiento}$$
$$\frac{20}{25} = 80\%$$

GRUPOS DE VALOR EVALUADOS



SECRETARÍA DE HACIENDA

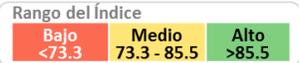


Cliente Externo

	SG	Dif.			
Crédito Público					
Acreeedores	92,3	↑1,2			
Calificadoras	92,7	↑19,5			
Emisión de bonos	92,5	-			
Contabilidad					
CPR 111	87,0	↑1,1			
CPR 119	85,9	*			
Presupuesto	83,8	↑3,5			
Tesorería	83,5				
CPR 106	92,3	↓-7,7	CPR 107	80,7	*
CPR 129	85,3	↑6,2	CPR 82	75,8	*
CPR 109 - OGP	84,4	↑2,8	CPR 74	75,6	↓-7,0
CPR 109 - OOF	81,4	*			
Cobro No Tributario	77,7	↑3,7			

Ciudadanos

	SG	Dif.
Peticionarios	59,3	↑0,4
Contribuyentes	60,1	↑2,6
Cumplimiento		
 Mystery Presencial	73,1	*
Mystery Telefónico	92,0	*
Grandes Contribuyentes	66,6	↓-7,8
Proyectos Especiales	89,4	*



CLIENTE EXTERNO



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
HACIENDA



NECESIDAD DE ESTANDARIZAR PRODUCTOS Y SERVICIOS



ACIERTOS EN COMÚN:

- Actitud y amabilidad en el servicio
- Claridad de la información entregada
- Conocimiento del equipo que brinda asesoría a las Entidades Distritales



LOS USUARIOS ESPERAN:

- Más capacitaciones
- Celeridad en las respuestas ante consultas
- Socialización de cambios o implementaciones

Satisfacción

General

87,0



1,1

Base: 110

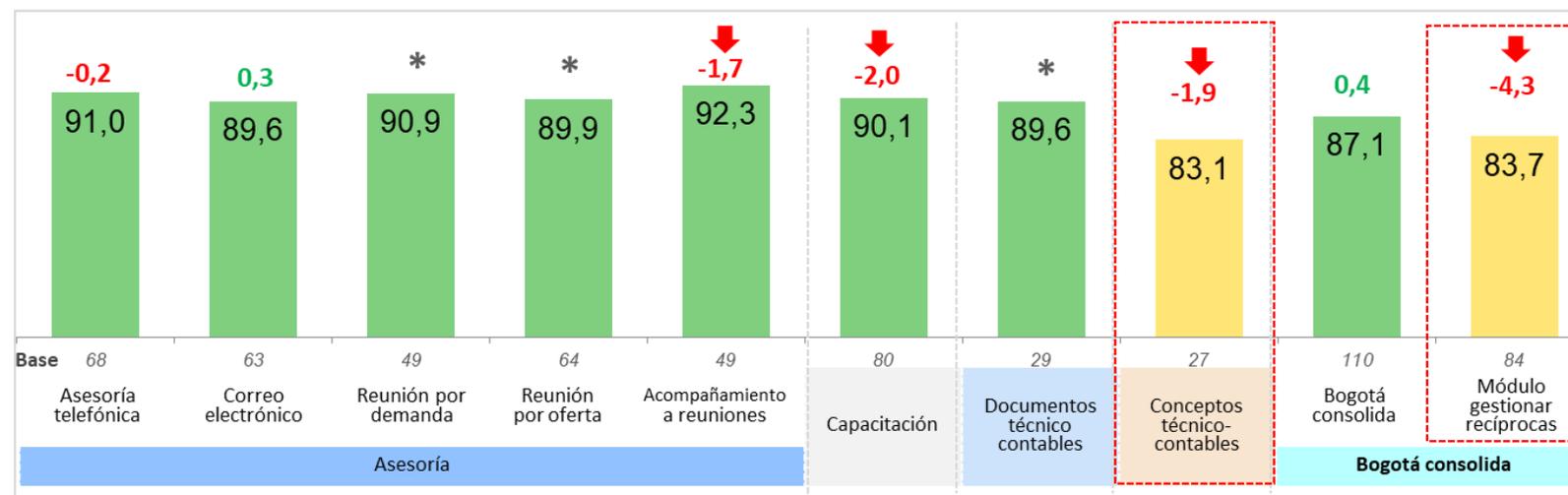
Confianza

79%

Base: 110

TTB

Productos y servicios



ACTION

- ✓ Revisión de la capacidad instalada (personal para atención)
- ✓ Actualización continua de normatividad (aplicación, conceptos técnico-contables, implementación).
- ✓ Divulgación de herramientas tecnológicas y su uso para generar un mayor acompañamiento en la autogestión de los procesos.
- ✓ Replicar buenas prácticas de "Bogotá Consolida" en BOGDATA.

Rango del Índice

Bajo
<73.3

Medio
73.3 - 85.5

Alto
>85.5

PLATAFORMA CON OPORTUNIDADES DE MEJORA



ACIERTOS:

- Agilidad en las respuestas (proceso de creación, gestión de terceros)
- Servicio oportuno, ágil
- Colaboración, diligencia, apoyo



LOS USUARIOS ESPERAN:

- Ampliar los permisos para realizar modificaciones a la información
- Depuración y actualización de la información
- Disponibilidad permanente para consultas, cambios o solicitudes

Satisfacción General

85,9

Base: 64

Confianza

69

TTB

Base: 64



- ✓ Levantar un diagnóstico / análisis de la plataforma para mejorar la experiencia en términos de los aspectos esperados por los usuarios.

EL RELACIONAMIENTO CON EL GRUPO DE VALOR FAVORECE EL NIVEL DE SATISFACCIÓN



ACIERTOS EN COMÚN:

- Disponibilidad de personal
- Personal profesional y capacitado
- Amabilidad y actitud en la atención
- Alta Percepción de organización



LOS USUARIOS ESPERAN:

- Mayores agilidad en los procesos
- Rapidez en la toma de decisiones
- Búsqueda de alternativas a soluciones

ACREEDORES

Satisfacción
General

92,3



Base: 16

Confianza

81%



TTB

Base: 16

CALIFICADORAS

97,2



Base: 4

75%



TTB

Base: 4

EMISIÓN DE BONOS

92,5

-

Base: 3

100%

TTB

Base: 3



- ✓ Flexibilización de los procesos ante los requerimientos.
- ✓ Implementación en los protocolos un apartado de seguimiento y actualización de status sobre el requerimiento.
- ✓ Vinculación de la cultura y dimensión de gestión del conocimiento e innovación, de acuerdo con los lineamientos del Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG de la función pública.

PROCESOS Y CANALES POR INTERVENIR



ACIERTOS EN COMÚN:

- Soluciones oportunas a las solicitudes
- Respuestas adecuadas ante los requerimientos



PROBLEMAS EN COMÚN

- Falta mayor conocimiento, capacitación del personal
- Fallas en los procesos de implementación de BogData



LOS USUARIOS ESPERAN:

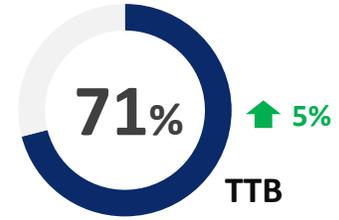
- Más capacitaciones y mesas de trabajo

Satisfacción General
Base: 55

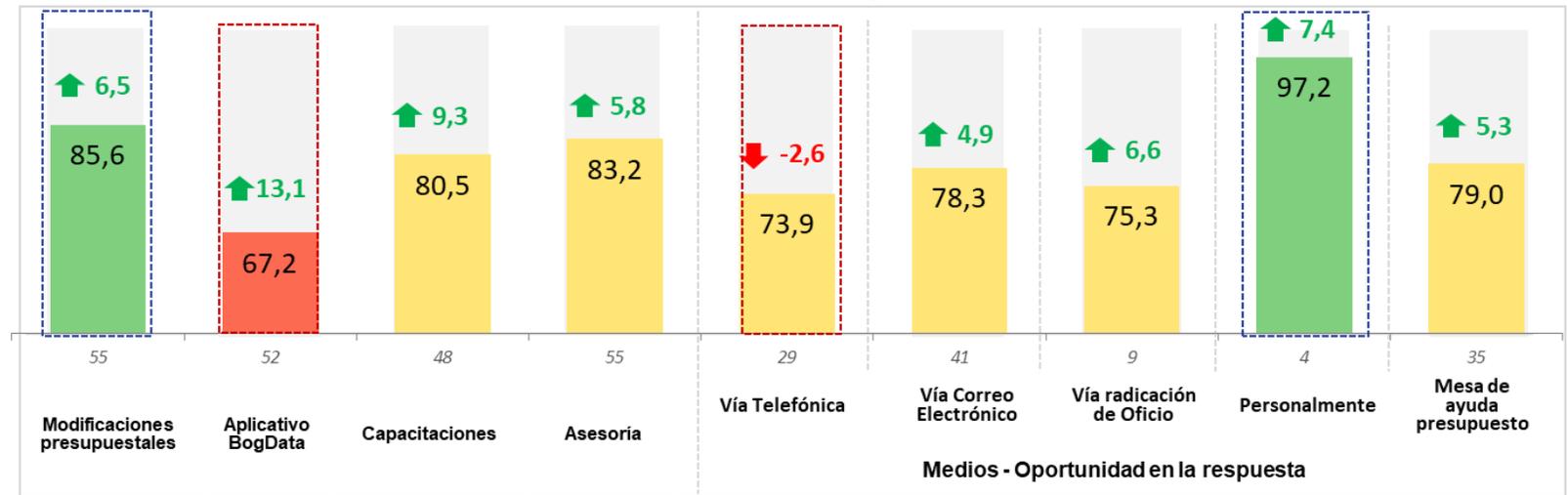
83,8

↑ 3,5

Confianza
Base: 55



Productos y servicios



ACTION

- ✓ Identificación de temas sensibles y críticos de acuerdo a la demanda, para realizar procesos de capacitación específicos.
- ✓ Atención telefónica: definir rutas diferenciadas para cada grupo de valor.
- ✓ Realizar mapeos de necesidades y expectativas de los usuarios, así como identificar aquellas funcionalidades críticas que requieran mayor intervención.



FOCO EN EL MEJORAMIENTO DE LA PLATAFORMA



ACIERTOS EN COMÚN:

- Las respuestas ofrecidas son oportunas
- Solucionan las dudas / requerimientos de forma adecuada



LOS USUARIOS ESPERAN:

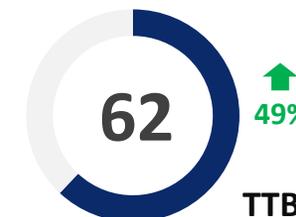
- Implementación/actualización de aplicativos de consulta
- Mayor claridad en la información entregada
- Capacitaciones periódicas
- Mayor organización de documentos, información

*Satisfacción
General*

77,7 

Base: 21

Confianza



Base: 21



- ✓ Mejoramiento de la plataforma actual con respecto a la organización y claridad de la información según los servicios y Productos.
- ✓ Implementación de procesos por módulos para cada tema en el que se evidencie el inicio del trámite, un avance o status del caso y un cierre.
- ✓ Definir, potenciar y comunicar los canales de entrega de información de la Subdirección.
- ✓ Determinar dos tipos de documentación: relacionados con la formación (dirigida al equipo técnico de la Subdirección) y capacitación (dirigida a los usuarios finales del producto).
- ✓ Realizar procesos de inducción y reinducción a los servidores públicos en aquellos temas que se hayan identificado como críticos.

Rango del Índice

Bajo
<73.3

Medio
73.3 - 85.5

Alto
>85.5

LA COMUNICACIÓN Y ACOMPAÑAMIENTO PUEDEN HACER LA DIFERENCIA



ACIERTOS EN COMÚN:

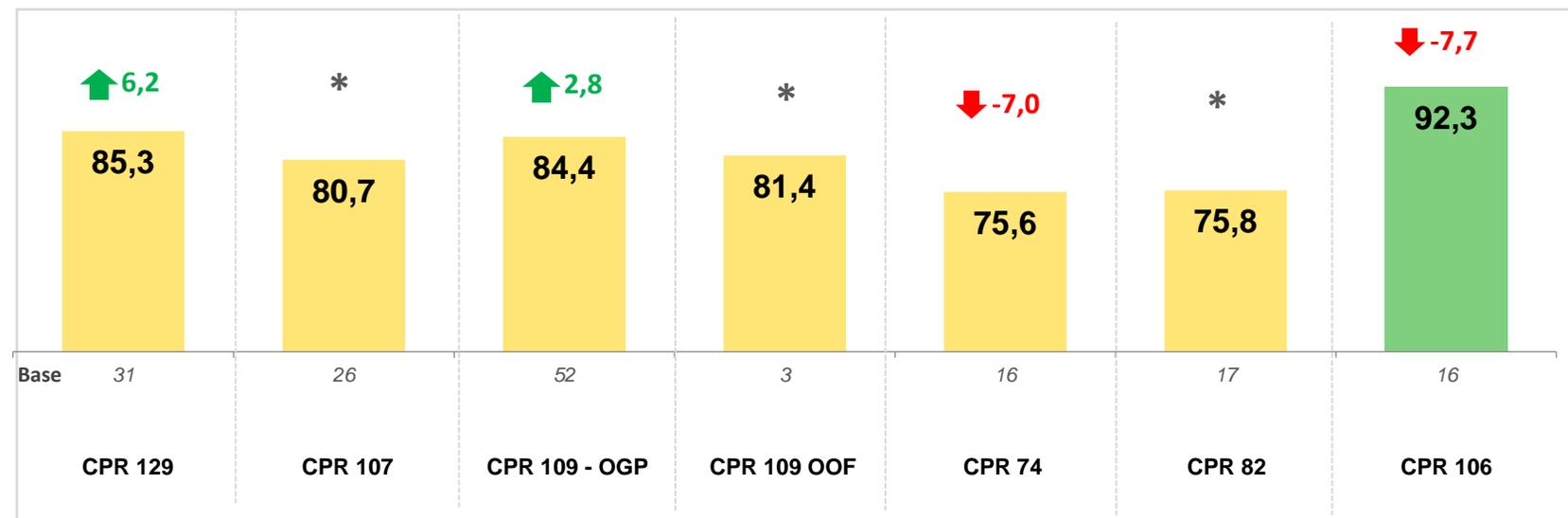
- El personal atiende con amabilidad
- Oportuna solución y respuesta a las solicitudes
- Adecuada y correcta información



LOS USUARIOS ESPERAN:

- Mayor soporte, acompañamiento a las entidades
- Contar con mayor agilidad en los trámites y procesos
- Tener comunicación permanente (Correo, Reuniones, Teléfono)

CPRS



- ✓ Sensibilización continua a los equipos que prestan el servicio a las entidades, para establecer un mayor acompañamiento y cercanía.
- ✓ Establecer un diagnóstico de los procesos y trámites con los que interactúan las entidades, con el objetivo de mejorar los tiempos de respuesta.

CIUDADANOS



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
HACIENDA



PROCESO ESTRATÉGICO Y FUNDAMENTAL EN EL RELACIONAMIENTO CON LA CIUDADANÍA



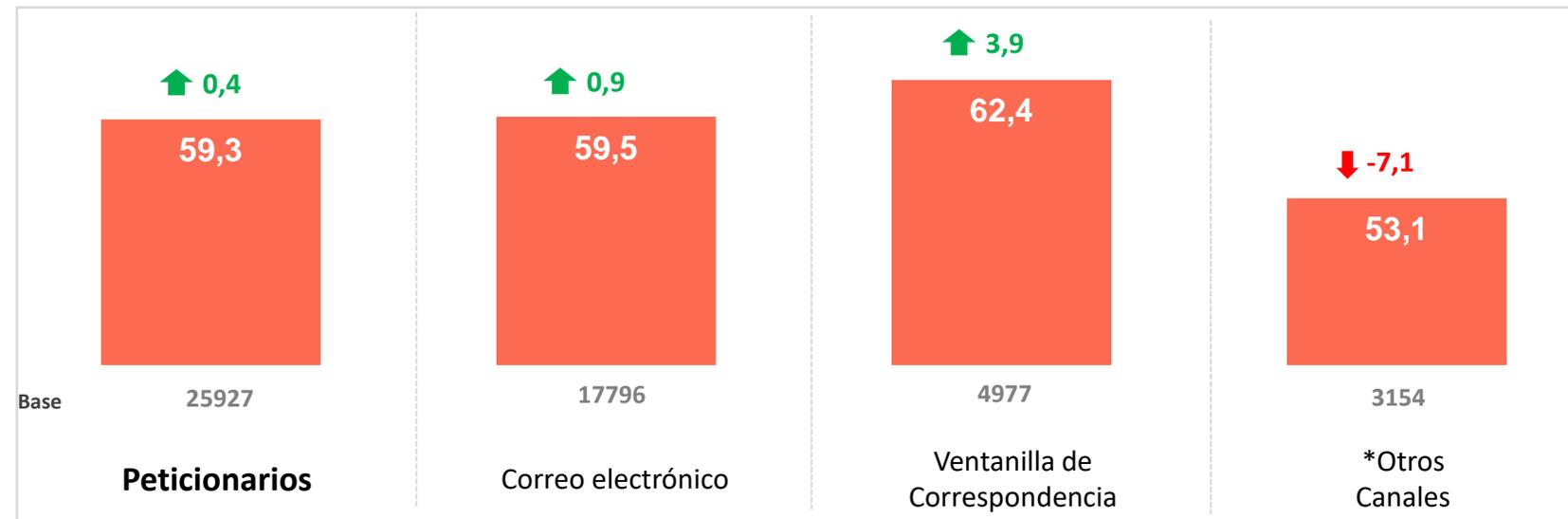
ACIERTOS EN COMÚN:

- Buena atención al usuario (amabilidad, respeto, disposición, compromiso)



PROBLEMAS EN COMÚN

- Baja resolutivez ante las solicitudes
- Tiempos de respuesta no oportuno
- Falta claridad y completitud en la información suministrada al ciudadano



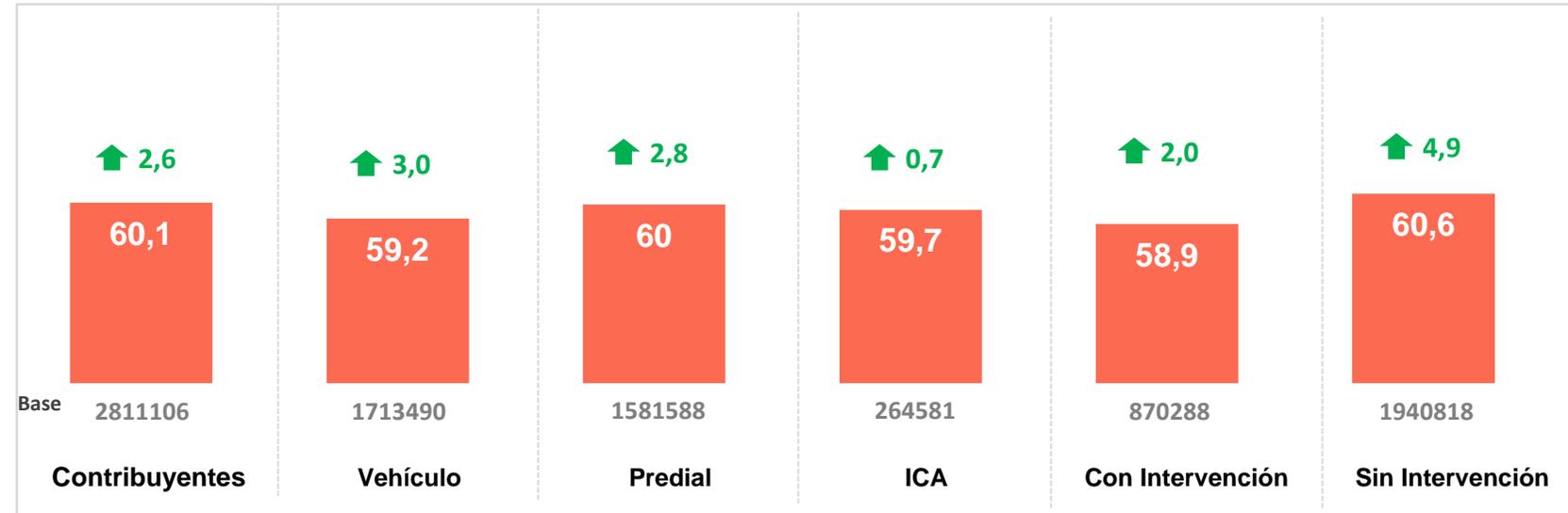
- ✓ Establecer un protocolo de respuesta unificado definiendo la información mínima que debe recibir el peticionario, en términos de tiempos, medios y solución a la inquietud.
- ✓ Informar de manera clara el status de la petición: fue trasladada a otra área o a otra entidad y comunicar los canales donde puede ser consultada la información requerida.
- ✓ Fortalecer los mecanismos y procesos de respuesta que permitan solucionar los requerimientos de los usuarios de manera más ágil, efectiva y confiable.

DIFICULTAD PARA HACER EL TRÁMITE DE IMPUESTOS A TRAVÉS DE LOS CANALES DISPUESTOS POR LA SDH



PROBLEMAS EN COMÚN

- Problemas con el funcionamiento de la página (se cae, es lenta)
- La página tiene limitaciones, no se pueden realizar algunos procesos (descargas, consultas, etc.)
- No hay facilidad de realizar pagos en los diferentes canales
- Dificultad en el uso de la página



- ✓ Diagnóstico / análisis UX de los canales virtuales con el fin de identificar oportunidades de mejora y mejorar la experiencia del usuario.
- ✓ Analizar la transaccionalidad del canal telefónico, identificando los aspectos de mayor casuística para definir cuales son las principales áreas de consulta.
- ✓ Analizar y medir los tiempos de respuesta de las interacciones a través de los canales, para tomar acciones en pro de optimizar estos tiempos.
- ✓ Implementar IVR para solucionar algunas solicitudes sin pasar a asesor
- ✓ Medir la experiencia de las interacciones de los usuarios con el fin de monitorear temas relacionados al trato, solución, facilidad y satisfacción.

Resultados Generales - Canal presencial

Canal Presencial Total



BLOQUES



Tiempos de Espera
35,7

Promedio
Tiempo Espera
85 min



Asesoría Presencial
75,7
%Cumple

Promedio
Tiempo Asesoría
9 min

TRAMITE %Cumple



Los Tiempos de espera en promedio son de 85 min, mientras que el tiempo promedio de asesoría es de 9 min.



Los Supercajes que muestran un cumplimiento bajo son CAD 29,2% y SUBA 30,0%

Cuando el usuario llega, el Anfitrión solo en un 42,6% da la Bienvenida, ya de forma positiva realiza un buen filtro (90,7%) y Orienta al módulo de Turno (87,0%)



La Bienvenida en suba muestra un cumplimiento tan solo del 30%, seguido del 20 de Julio con un 33%

En general todos los funcionarios utiliza un lenguaje claro al dar respuesta a la solicitud y logran resolver el requerimiento presentado por el usuario.



Resultados por Supercade - Canal Presencial



© Ipsos | * Tiempo de espera: Tiempo que transcurre entre recibir el turno y en ser atendido por un asesor

**Tiempo de Asesoría: Tiempo que transcurre entre el momento en el que el asesor saluda y el momento en el que el asesor se despide y termina la asesoría.



Resultados Generales - Canal Telefónico

Canal Telefónico Total



BLOQUES



Primer Contacto

98,8
%Cumple

Promedio
Tiempo Espera
14 min



Asesoría

96,4
%Cumple

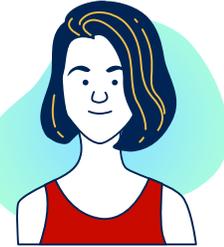
Promedio
Tiempo Asesoría
9 min



Fin de la Llamada

78,1
%Cumple

El **Primer Contacto** de forma positiva presenta un nivel alto de cumplimiento en general. Cabe resaltar que al observarlo por las diferentes líneas, resalta la LINEA 195 pero la LINEA 3385000 presenta un 93,8% de cumplimiento cuando *el Agente saluda utilizando el protocolo* y su promedio de llamada es de 17min mientras que en la LINEA 195 es de 12 min.



Durante la **Asesoría**, el cumplimiento es muy bueno en general pero se presenta un descenso cuando revisamos el ritmo en que habla el agente.
LINEA 3385000 - 87,5% / LINEA 195 - 91,7%



TRÁMITE %Cumple

Impuesto Predial	93,5
Impuesto Vehículo	91,4
Registro Oficina Virtual	90,7
Actualización RIT	91,5

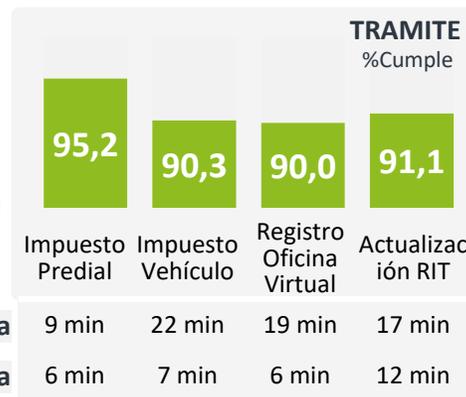
Al final, el Asesor brinda la orientación sobre lo que se estaba consultando de forma muy asertiva y se ve reflejado en sus altos niveles de cumplimiento, solo debemos resaltar que en el cierre el Agente no se despidió utilizando el protocolo.
LINEA 3385000 - 68,8% / LINEA 195 - 12,5%

Rango de Cumplimiento
≤ 73,3
≤ 85,4
> 85,4

Resultados - Canal Telefónico



En general, los tiempos de espera son significativamente mayores que los tiempos de asesoría



* Tiempo de espera: Tiempo que transcurre entre seleccionar una opción del IVR y el momento en el que contesta un asesor

**Tiempo de Asesoría: Tiempo que transcurre entre el momento en el que el asesor saluda y el momento en el que el asesor se despide y termina la asesoría.

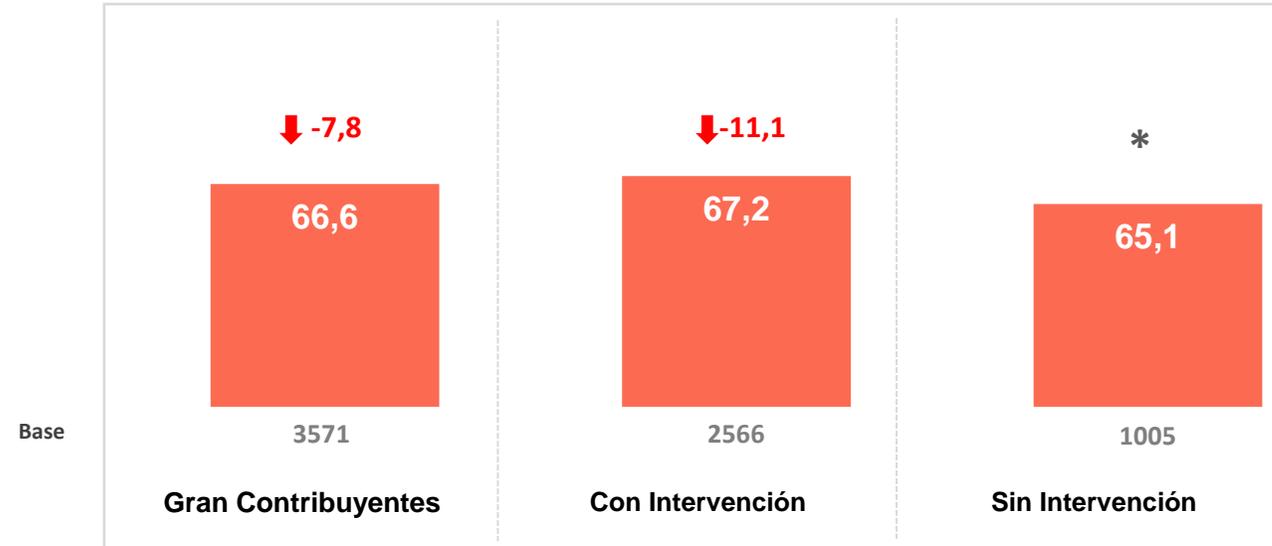
Tiempo Espera
Tiempo Asesoría

PRIORITARIO EL MEJORAMIENTO DE LA PÁGINA WEB



PROBLEMAS EN COMÚN

- Mal funcionamiento de la página (se cae, es lenta)
- La página tiene limitaciones, no es posible realizar algunas descargas o consultas
- Página poco intuitiva, es difícil de manejar
- En difícil realizar los pagos en los diferentes canales
- Baja resolutivez ante las solicitudes



- ✓ Diagnóstico / análisis de la página con el fin de identificar oportunidades de mejora y facilitar la experiencia del usuario.
- ✓ Realizar mapeos de necesidades y expectativas de los usuarios hacia la página, identificando aquellas funcionalidades críticas y procesos que requieran mayor intervención.

SERVICIO ESTABILIZADO Y CON FOCO EN MANTENIMIENTO



ACIERTOS:

- Facilidad para el diligenciamiento del formato de solicitud
- Las instrucciones suministradas son claras
- Alta disponibilidad de asesores para la atención
- Conocimiento por parte de los funcionarios



LOS USUARIOS ESPERAN:

- Seguir mejorando los tiempos de respuesta

Satisfacción
General

89,4

Base: 81

Confianza

74

Base: 81

TTB



- ✓ Comunicar e incentivar el uso del portal web, como medio para solicitar las certificaciones.
- ✓ Evaluar la posibilidad de incluir los servicios de la Subdirección en las plataformas, aplicativos, sistemas y demás servicios tecnológicos, para facilitar el acceso del usuario, mejorar los tiempos de respuesta y la confiabilidad de la información.

2 . SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y RETROALIMENTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS.



SECRETARÍA DE
HACIENDA



RETROALIMENTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS CONTRALORÍA DE BOGOTÁ

Datos			Variación %	
Año PAD Visita	Hallazgos	Acciones	Aumento respecto vigencia anterior	Disminución respecto vigencia anterior
2019	56	109	14%	N/A
2020	58	119	4%	N/A
2021	34	67	N/A	59%

* N/A No aplica

Para el año 2021 la Contraloría de Bogotá determinó un total de 34 hallazgos y se formularon 67 acciones.

Plan de Mejoramiento suscrito con la Contraloría de Bogotá

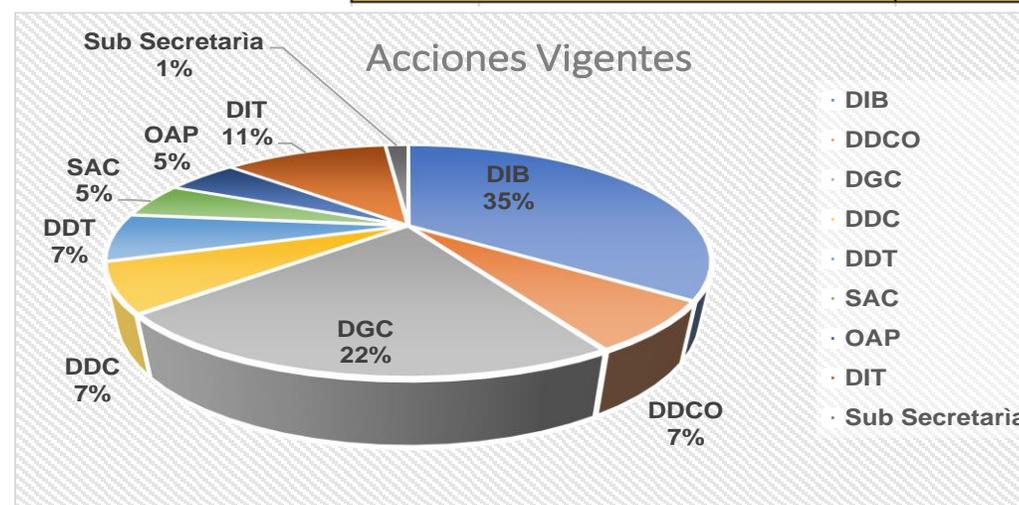
Dependencia SDH	Acciones Vigentes
DIB	21
DDCO	4
DGC	13
DDC	4
DDT	4
SAC	3
OAP	3
DIT	7
Sub Secretaria	1
Total	60

Responsables de las acciones vigentes con corte a 31 de marzo de 2022



Para la vigencia 2021 se identificó una disminución del 59 % de Hallazgos formulados por la Contraloría de Bogotá

Vigencia 2021			
COD.	Nombre Auditoria	No. Hallazgos	No. Acciones
73	AUDITORIA DE REGULARIDAD	16	29
67	AUDITORIA DE DESEMPEÑO	3	7
78	AUDITORIA DE DESEMPEÑO	4	9
79	AUDITORIA DE DESEMPEÑO	1	2
81	AUDITORIA DE DESEMPEÑO	6	11
82	AUDITORIA DE DESEMPEÑO	3	6
84	AUDITORIA DE DESEMPEÑO	1	3
Total		34	67



AUDITORÍAS REALIZADAS POR LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ

VIGENCIA 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Código de Auditoría	Modalidad	Nombre de Auditoría	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación
73	REGULARIDAD	"Evaluar la gestión fiscal de la Secretaría Distrital de Hacienda realizada durante la vigencia 2020, mediante la aplicación simultánea y articulada de los sistemas de control fiscal tales como: financiero, de legalidad, de gestión, de resultados, revisión de cuentas, evaluación del control fiscal interno y el seguimiento al plan de mejoramiento."	04/01/2021	10/06/2021
67	DESEMPEÑO	"Evaluar la gestión Fiscal a los Excluidos y exentos del Impuesto de Vehículos y predial vigencia 2015"	31/08/2021	25/11/2021
78	DESEMPEÑO	"Verificar y analizar la gestión adelantada por la SDH respecto a la liquidación, recaudo y cobro de los impuestos: Consumo de Cigarrillos y Tabaco Elaborado, Consuma de Cervezas, Sifones y Refajos correspondientes a la vigencia 2014"	31/05/2021	30/08/2021
79	DESEMPEÑO	"Verificar y analizar la gestión adelantada por la SDH en la fiscalización, liquidación y cobro del Impuesto Predial Unificado IPU Zona Rural, de los predios obligados declarar y pagar para la vigencia 2014"	31/05/2021	30/08/2021
81	DESEMPEÑO	"Evaluar la contratación e implementación del CORE Tributarlo y el ERP para la SDH, correspondiente al proyecto BOG-DATA vigencia 2020"	31/08/2021	25/11/2021
82	DESEMPEÑO	"Evaluar la liquidación, Fiscalización y Cobro respecto a los contribuyentes inexactos y omisos respecto al Impuesto Predial Unificado-IPU vigencia 2015"	31/08/2021	18/11/2021
84	DESEMPEÑO	"Evaluar el proceso de determinación, fiscalización, cobro y recaudo al impuestodellCAyReteicB-Omisosvigencia2015"	27/10/2021	31/12/2021

AUDITORÍAS REALIZADAS Y EN DESARROLLO POR LA CONTRALORÍA DE BOGOTÁ CON CORTE A JUNIO 2022



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Código de Auditoría	Modalidad	Nombre de Auditoría	Fecha de Inicio	Fecha de Terminación
74	REGULARIDAD	"Evaluar la gestión fiscal de la Secretaría Distrital de Hacienda realizada durante la vigencia 2021, mediante la aplicación simultánea y articulada de los sistemas de control fiscal tales como: financiero, de legalidad, de gestión, de resultados, revisión de cuentas, evaluación del control fiscal interno y el seguimiento al plan de mejoramiento."	03/01/2022	26/05/2022
71	DESEMPEÑO	"Evaluar los principios de economía, eficiencia y eficacia a 'los procesos de cobro coactivo del Impuesto Predial Unificado-IPU, vigencia 2014'"	03/01/2022	29/03/2022
75	DESEMPEÑO	"Evaluar los principios de economía, eficiencia y eficacia de la gestión en la fiscalización liquidación y cobro del Impuesto Delineación Urbana, vigencias 2013 y 2014"	30/03/2022	28/06/2022
78	DESEMPEÑO	"Evaluar los principios de economía, eficiencia y eficacia de la gestión en la fiscalización, liquidación y cobro, respecto de los contribuyentes inexactos y omisos sobre el impuesto de vehículos automotores, vigencia 2015".	27/05/2022	24/08/2022
80	DESEMPEÑO	"Evaluar los principios de economía, eficiencia y eficacia a los procesos de cobro coactivo iniciados por la SDH para las Deudas No Tributarias, vigencias 2013-2014"	29/06/2022	23/09/2022

ASPECTOS A TENER EN CUENTA MENCIONADOS POR LA CONTRALORÍA



SECRETARÍA DE
HACIENDA



- Respecto al factor de Gestión Presupuestal y sus resultados respecto de la preparación, ejecución y control, se realizó para establecer en qué medida la SDH, fue eficiente en la ejecución de los recursos aprobados para la vigencia 2021, en cada uno de los períodos de la gestión presupuestal en orden de cumplir la misión, objetivos institucionales, la legalidad y oportunidad de las operaciones y registros en la ejecución de los recursos puestos a disposición.
- Respecto al Control Interno Contable se perciben cierres mensuales sin análisis juiciosos para saldos y registros contables, con mayor énfasis en los cierres trimestrales y anuales. Las políticas contables, no se cumplen a cabalidad, dada las situaciones expuestas en detalle en el presente informe y carencias en la aplicación de la etapa de medición posterior, conforme lo establecen las Normas Internacionales de Contabilidad para el Sector Público-NICSP.
- En relación a los factores de Planes, Programas y Proyectos y Gasto Público, permitieron establecer la gestión de la SDH, en la planeación, programación, ejecución y resultados de la gestión de la inversión pública en la vigencia 2021, en términos de los principios de la gestión fiscal; Eficiencia, Eficacia y Economía, con el objeto de determinar si los proyectos y contratos examinados cumplieron con los fines esenciales del Estado, con fundamento en el cumplimiento de lo planeado y la efectividad en la atención de la población beneficiaria de los objetivos propuestos.
- En el marco de las actividades de auditoría y seguimiento a la gestión contractual de la entidad, la Oficina de Control Interno ha recomendado continuar con la gestión eficiente de publicación de la información contractual y la realización continua de actividades de verificación y actualización en busca de la garantía de transparencia y publicidad de la información, tanto en la página web como en el Sistema Electrónico para la Contratación Pública SECOP, según lo señalado en las Leyes 1712 de 2014 y 1150 de 2007, y en el Decretos 1082 de 2015.

ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG:** Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



SECRETARÍA DE
HACIENDA



3. CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE CALIDAD



SECRETARÍA DE
HACIENDA



PERSPECTIVA CLIENTE

C1- Servir e informar al ciudadano promoviendo confianza y credibilidad en el buen uso de los recursos públicos.

C2- Proveer un marco institucional que promueva mayor eficiencia, calidad y efectividad en la ejecución del presupuesto por parte de las entidades del Distrito.

Indicadores y Metas de Objetivos

C1	Porcentaje de ciudadanos y contribuyentes que confía o es neutro respecto a la gestión de la SDH			
	2021	2022	2023	2024
PROGRAMACIÓN	LINEA BASE	59%	60%	62%
EJECUCIÓN	58%	72%		

Meta de cuatrienio

**AUMENTAR
4 PUNTOS**

C2	Entidades con herramienta Producto, Metas, Resultados optimizada			
	2021	2022	2023	2024
LINEA BASE	4	11	13	14
EJECUCIÓN	4 ✓	5		

**42
ENTIDADES**



que estamos construyendo

30 de junio de 2022

PERSPECTIVA DE GESTIÓN FINANCIERA DE BOGOTÁ

GF1- Mejorar la progresividad en las cargas tributarias.

GF2- Promover la reactivación económica de la ciudad.

GF3- Introducir criterios de desempeño, calidad y efectividad en la distribución de recursos del presupuesto distrital.

GF4- Identificar y promover eficiencias en la distribución del gasto social.

GF5- Desarrollar mecanismos para el financiamiento y priorización de inversiones en el área metropolitana de Bogotá.

GF6- Promover la formalización de la actividad económica.

Indicadores y Metas Objetivos

		2021	2022	2023	2024	2021	Jun 30 2022
GF1	Cumplimiento oportuno de obligaciones tributarias	79,3%	80,0%	80,6%	81,2%	82,0	95%
GF2	Recaudo ICA 2021-2024 (billones)	4,101	4,677	5,071	5,536	4,259	2,750
GF3	Desarrollo del sistema de SyE de la calidad del gasto público	40%	80%	100%	N/A	40%	60%
GF4	Programas integrados al canal de transferencias monetarias	10	2	1	1	14	cumplido
	% de recursos dispersados para TM Ordinárias	90%	90%	90%	90%	91%	90%
GF6	Unidades productivas formalizadas	10,392	17.108	17.500	5.000	10.392	14.291

PERSPECTIVA DE PROCESOS

P1- Expandir y mejorar la comunicación con el ciudadano.

P2- Consolidar un modelo de evaluación de servicio al ciudadano.

P3- Desarrollar prácticas de alto estándar en seguridad de la información de la SDH.

P4- Avanzar en el uso, acceso y análisis de los datos.

P5- Diseñar procesos transversales centrados en los clientes y usuarios de los servicios.



Indicadores y Metas de Objetivos

		2021	2022	2023	2024	2021	Jun 30 2022
P1	Índice claridad y utilidad-comunicaciones	Línea base 51%	52%	53%	54%	51%	E. Satisf. en Curso
		58,2	59,7	∞	∞	58,2	59,7
P2	Índice satisfacción del servicio - contribuyentes y peticionarios						
	Índice oportunidad en atención - solicitudes ciudadanas	-	LB	∞	∞	-	LB
P3	Reportes de seguimiento: gestión de seguridad de información	2	2	2	2	Sin avance	Sin avance
	Gestión de incidentes de seguridad de la información	90%	90%	90%	90%	Sin avance	Sin avance
P4	Actualizaciones Observatorio Fiscal del Distrito - OFD	1	6	6	6	1	2
P5	Caracterizaciones Macroprocesos y procesos aprobadas	5 MACROS	1 MACRO - 6 PROCESOS	8 PROCESOS	10 PROCESOS	3M	1 M 1P

PERSPECTIVA DESARROLLO HUMANO Y ORGANIZACIONAL

DHO1- Consolidar un modelo de gestión humana y una cultura organizacional basada en el servicio al ciudadano.

DHO2- Diseñar una estructura y gestión de cambio organizacional que responda a los cambios tecnológicos y lo retos futuros.

DHO3- Afianzar el uso de las tecnologías de información para el mejoramiento de las actividades y servicios (gobierno electrónico).

DE BOGOTÁ D.C.

Indicadores y Metas de Objetivos

		2021	2022	2023	2024	2021	Jun 30 2022
DHO1	Funcionarios capacitados en temas de servicio al ciudadano	207	160	200	250	207	97
	Porcentaje de funcionarios con evaluación final superior a 70 puntos	80%	80%	80%	80%	96%	(42%)
	Calificación en medición de variables referidas a cultura del servicio	-	LB	∞	∞		Encuesta en ejecución
DHO3	Índice de uso de tecnologías de información (Office+Bogdata)	LB 80.7%	82.7%	84.2%	85.7%	80.7%	82.69%

ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG:** Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
HACIENDA



4. DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS Y CONFORMIDAD DE LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Salidas No Conformes vigencia 2021 + 1er Trimestre 2022

Dependencia	Proceso	Productos / Servicios	Total Salidas Generadas	% SNC
<i>Dirección Distrital de Cobro</i>	CPR-110	Actos Oficiales del proceso de cobro y depuración de Cartera	12	2%
		Comunicaciones a morosos	45	1%
		Atención presencial, virtual, telefónica y escrita.	189	27%
<i>Dirección Distrital de Impuestos de Bogotá</i>	CPR-105	Actos oficiales	38.254	1%
		Comunicaciones (Respuestas a PQRS y/o tramites. formularios, facturas, cupones de pago, recibos de pago, oficios, verificación pago)	14.7581	1%
	CPR-124	Respuesta escritos físicos y virtuales	24.419	1%
<i>Dirección Distrital de Contabilidad</i>	CPR-111	Conceptos Técnicos Contables	25	8%
	CPR-119	Estados Financieros e informes financieros y contables de la Secretaría Distrital de Hacienda	5	20%
		Respuesta a la solicitud del dato maestro de Terceros BP-ERP	1.143	4%



Salidas No Conformes vigencia 2021 + 1er Trimestre 2022



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Áreas	Proceso	Productos / Servicios	# de Salidas Generadas	% SNC
<i>Dirección Distrital de Crédito Público</i>	CPR-103	Informe del estado de la deuda	105	2%
		Presupuesto y PAC del servicio de la deuda	48	13%
<i>Dirección Distrital de Tesorería</i>	CPR-74	Estados diario de Tesorería EDT	13	62%
		Informes y certificaciones	575	24%
	CPR-90	Comunicación a la entidad solicitante informando la apertura o cierre de la cuenta bancaria y su registro en el sistema de información.	15	13%
		Reportes de Saldos Bancarios	1	9%
	CPR-109	Propuesta de pagos	1.844	7%
		Reportes de Saldos Bancarios	62	3%
<i>Oficina de Análisis y Control de Riesgo</i>	CPR-34	Informe de valoración de las Obligaciones Contingentes Distritales	522	1%
<i>Subdirección de Proyectos Especiales</i>	CPR-52	Oficios Memorandos Certificaciones (Resoluciones)	909	22%
<i>Dirección Distrital de Presupuesto</i>				0%
<i>Dirección de Estadística y Estudios Fiscales</i>				0%



Oportunidades de Mejora SNC

- ✓ Simplificación de las salidas de los procesos acorde con la implementación de los Macroprocesos.
- ✓ Fortalecer el reporte y análisis de las Salidas No Conformes en aspectos como, característica de calidad, etapa de identificación y asociación con los riesgos del proceso.
- ✓ Fomentar la implementación de acciones de mejora de acuerdo con el análisis del comportamiento y recurrencia de Salidas
- ✓ Actualización del procedimiento fortaleciendo la realización de muestreos y definición de límites máximos de incidencias Salidas No Conformes .
- ✓ Ampliar el alcance del reporte del seguimiento y control de las Salidas No Conformes a todos los procesos de la SDH.

ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG:** Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



SECRETARÍA DE
HACIENDA



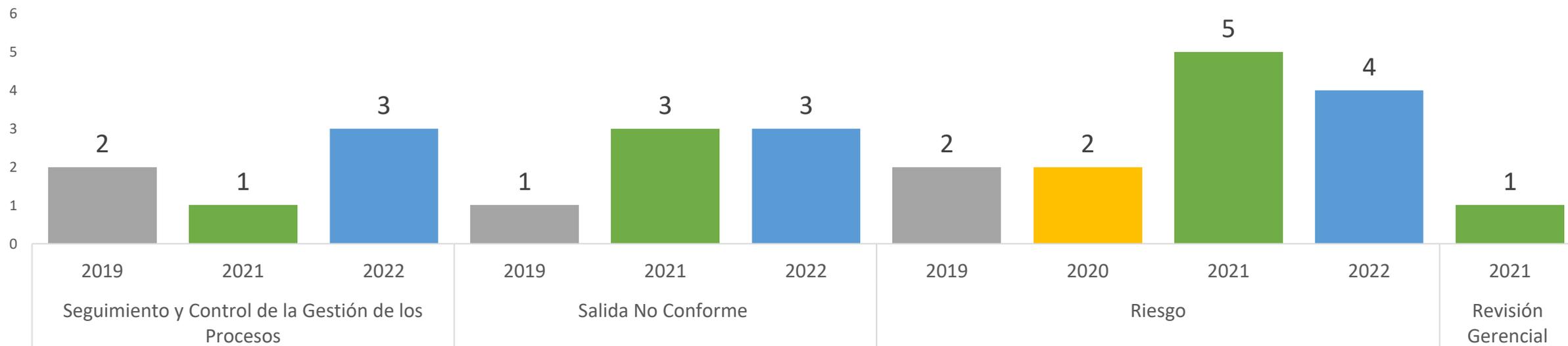
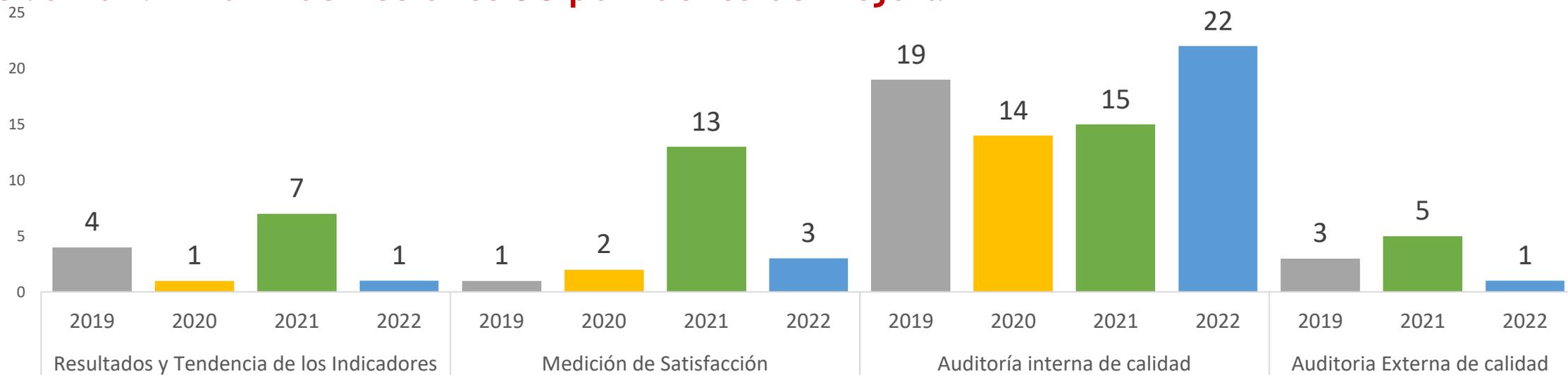
5. ACCIONES CORRECTIVAS Y DE MEJORA



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Comparativo 2019 - 2022 de Acciones SG por fuente de mejora



Corte 31 de Agosto 2022

Enfoque de las Acciones de mejora SG 2021-2022



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Auditorías Internas (37)	%	Encuesta de Satisfacción (16)	%	Indicadores, Auditoría Externa, Sgto de procesos (35)	%
Mejoras en la actualización Documental	59%	Mejora en las capacidades y habilidades de los funcionarios.	27%	Mejoras en los procesos, Ajuste procedimientos, Revisión y ajustes de indicadores (DIB), Gestión masiva de medidas cautelares (DDCO)	35%
Reformulación y análisis de Indicadores	11%	Reasignación de cargas de trabajo para responder a la demanda de los usuarios.		Seguimiento a metas	
Revisión, análisis y ajuste del contexto del proceso, revisión de controles, actualización de la matriz de riesgos	11%	Mejora en la comunicación, asesoría y contactabilidad con los grupos de valor.	27%	Actualización documental	26%
Mejoras en las interacciones y articulación de los procesos.	8%	Actualización documental, Mapa de procesos, TRD, actualización documentos de la SAF, fortalecimiento de controles, pautas de lenguaje claro.	18%	Análisis de datos causales de devolución (DIB)	
Levantamiento del inventario de bienes en toda la entidad	5%	Mejora en la prestación de servicios de apoyo.	12%	Acuerdos de servicios entre dependencias (DIB)	15%
BogData: Desarrollo de reportería de módulos	5%	Mejora de los tiempos de respuesta.	12%	Fortalecimiento de controles a las respuestas a PQRS	
		BogData: desarrollo de reportería de módulos	3%	Mejora en las capacidades y habilidades de los funcionarios	12%
				PQRS:	
				Plan de choque respuesta a PQRS (OAC)	12%
				Depuración respuestas de PQRS en Bogotá te Escucha	
				Asignar a más funcionarios para dar respuesta a PQRS	12%
				interoperabilidad entre CRM -Correspondencia y SDQS	
				Mejora en la comunicación con los grupos de valor	12%
				BogData: Desarrollos, controles de cambio, ajustes en parametrización contables y presupuestales.	

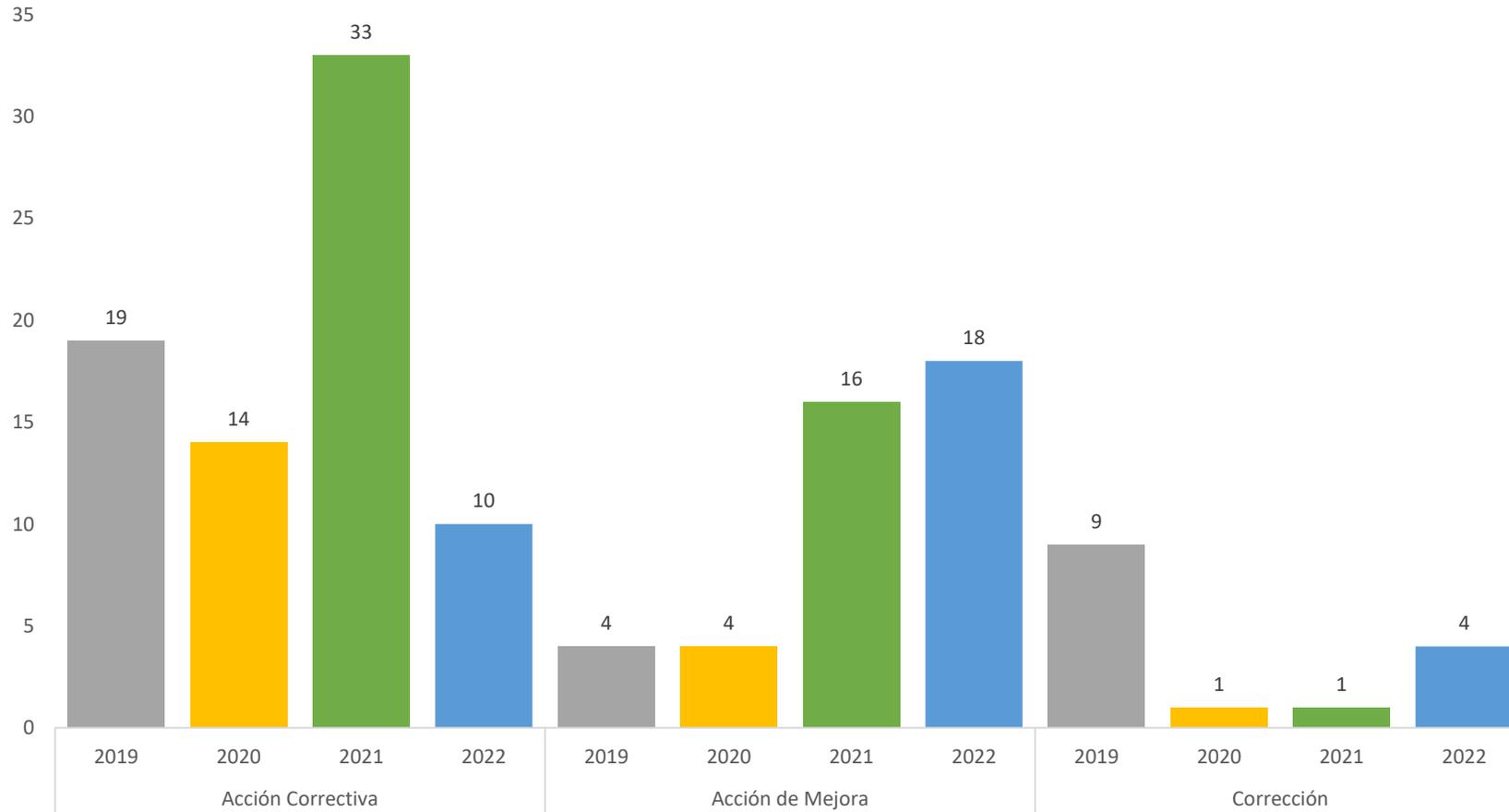
Acciones SGC



SECRETARÍA DE
HACIENDA



✓ Acciones por tipo 2019 – 1º Semestre 2022



Conclusiones

- Se identifica una tendencia creciente de las acciones de mejora
- La principal fuente de acciones son las Auditorías Internas de Calidad que presentan una tendencia creciente hacia acciones de mejora
- La Medición de satisfacción es la segunda fuente de acciones principalmente correctivas pero con tendencia creciente de las de mejora
- Riesgos es la tercera fuente de acciones y presenta una tendencia decreciente de correctivas y creciente de mejora



ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG:** Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



SECRETARÍA DE
HACIENDA



ÍNDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL

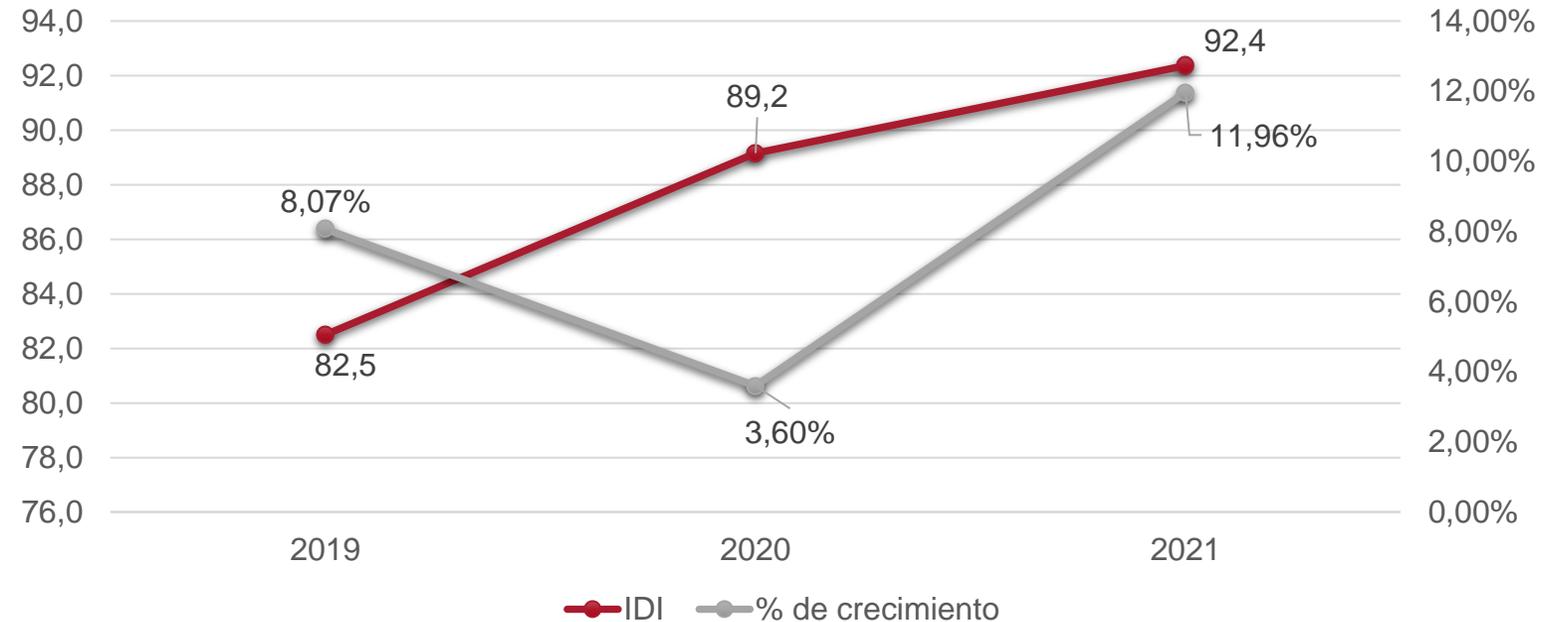


SECRETARÍA DE
HACIENDA



SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA	2019	2020	2021	Δ 19-20	Δ 20-21	Δ Total
Índice de Desempeño Institucional	82,5	89,2	92,4	8,07%	3,60%	11,96%

Índice de Desempeño Institucional - SDH



ÍNDICE DE DESEMPEÑO INSTITUCIONAL



SECRETARÍA DE
HACIENDA



SECRETARÍA DISTRITAL DE HACIENDA		Δ	Δ	Δ
Índice de Desempeño Institucional		19-20	20-21	Total
DIMENSIONES	D1 Talento Humano	↑ 10,48%	↓ -2,49%	↑ 7,73%
	D2 Direccionamiento Estratégico y Planeación	↓ -7,00%	↑ 9,97%	↑ 2,27%
	D3 Gestión para Resultados con Valores	↑ 7,07%	↑ 3,96%	↑ 11,30%
	D4 Evaluación de Resultados	↓ -3,75%	↑ 7,19%	↑ 3,16%
	D5 Información y Comunicación	↑ 5,75%	↑ 4,06%	↑ 10,04%
	D6 Gestión del Conocimiento	↑ 8,31%	↑ 4,05%	↑ 12,69%
	D7 Control Interno	↑ 8,87%	↑ 1,58%	↑ 10,60%
POLÍTICAS	POLÍTICA 1 Gestión Estratégica del Talento Humano	↑ 8,32%	↓ -2,18%	↑ 5,96%
	POLÍTICA 2 Integridad	↑ 12,80%	↓ -2,42%	↑ 10,07%
	POLÍTICA 3 Planeación Institucional	↓ -7,00%	↑ 9,97%	↑ 2,27%
	POLÍTICA 4 Gestión Presupuestal y Eficiencia del Gasto Público	N.A.	N.A.	N.A.
	POLÍTICA 5 Fortalecimiento Organizacional y Simplificación de Procesos	↑ 23,37%	↓ -0,73%	↑ 22,47%
	POLÍTICA 6 Gobierno Digital	↑ 2,17%	↑ 3,21%	↑ 5,44%
	POLÍTICA 7 Seguridad Digital	↓ -0,89%	↑ 3,38%	↑ 2,46%
	POLÍTICA 8 Defensa Jurídica	↓ -9,49%	↑ 19,48%	↑ 8,14%
	POLÍTICA 9 Transparencia, Acceso a la Información y lucha contra la Corrupción	↑ 6,42%	↑ 4,23%	↑ 10,92%
	POLÍTICA 10 Servicio al ciudadano	↑ 16,95%	↑ 2,73%	↑ 20,14%
	POLÍTICA 11 Racionalización de Trámites	↑ 8,82%	↑ 7,72%	↑ 17,22%
	POLÍTICA 12 Participación Ciudadana en la Gestión Pública	↑ 12,37%	↑ 2,62%	↑ 15,31%
	POLÍTICA 13 Seguimiento y Evaluación del Desempeño Institucional	↓ -3,75%	↑ 7,19%	↑ 3,16%
	POLÍTICA 14 Gestión Documental	↑ 3,17%	↑ 1,81%	↑ 5,03%
	POLÍTICA 15 Gestión del Conocimiento	↑ 8,31%	↑ 4,05%	↑ 12,69%
	POLÍTICA 16 Control Interno	↑ 8,87%	↑ 1,58%	↑ 10,60%
	POLÍTICA 17 Mejora Normativa	N.A.	N.A.	N.A.
	POLÍTICA 18 Gestión de la Información Estadística	N.A.	↓ -0,18%	N.A.

Mejores aumentos 2019-2020

- Fortalecimiento Organizacional (23,37%)
- Servicio al Ciudadano (16,95%)
- Integridad (12,80%)

Mejores aumentos 2020-2021

- Defensa Jurídica (19,48%)
- Planeación Institucional (9,97%)
- Racionalización de Trámites (7,72%)

Mejores aumentos 2019-2021

- Fortalecimiento Organizacional (22,47%)
- Servicio al Ciudadano (20,14%)
- Racionalización de Trámites (17,22%)

Menor Crecimiento 2019-2021

- Planeación Institucional (2,27%)
- Seguridad Digital (2,46%)
- Seguimiento y Evaluación (3,16%)

Decrecimiento 2019-2020

- Defensa Jurídica (-9,49%)
- Planeación Institucional (-7%)
- Seguimiento y Evaluación (-3,75%)

Decrecimiento 2020-2021

- Integridad (-2,42%)
- Gestión Estratégica del Talento Humano (-2,18%)
- Fortalecimiento Organizacional (-0,73%)

ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG:** Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



SECRETARÍA DE
HACIENDA



7. RESULTADOS DE LAS AUDITORÍAS

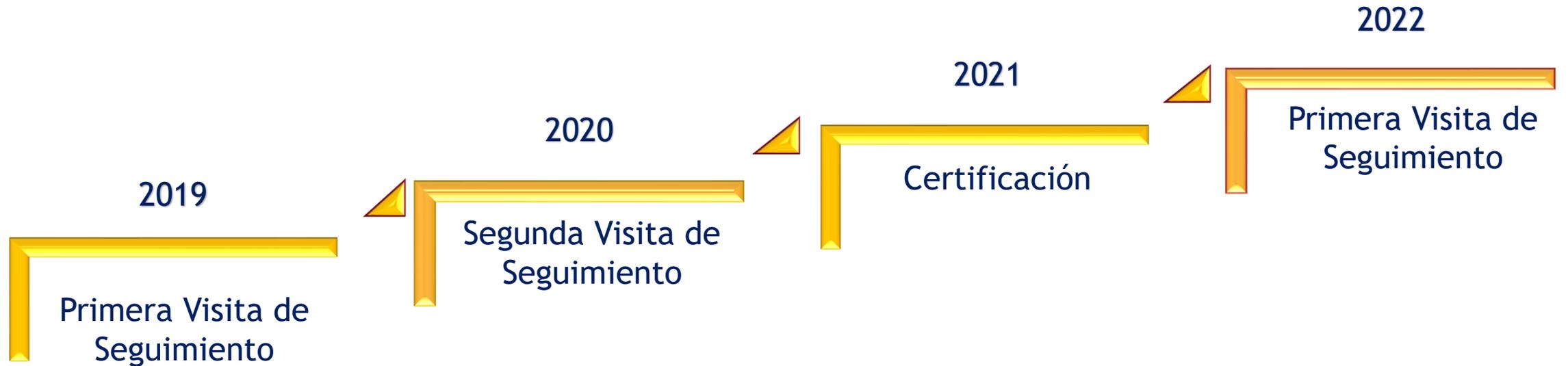


SECRETARÍA DE
HACIENDA



ISO 9001:2015

Auditoría Externa



Resultado: 0 No Conformidades, 11 Fortalezas, 2 Observaciones, 15 Oportunidades de mejora

Resultados de la Auditoría Externa al Sistema de Gestión



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Fortalezas del sistema de gestión



Pertenencia



Seguridad



Planeación



Metas



Trazabilidad

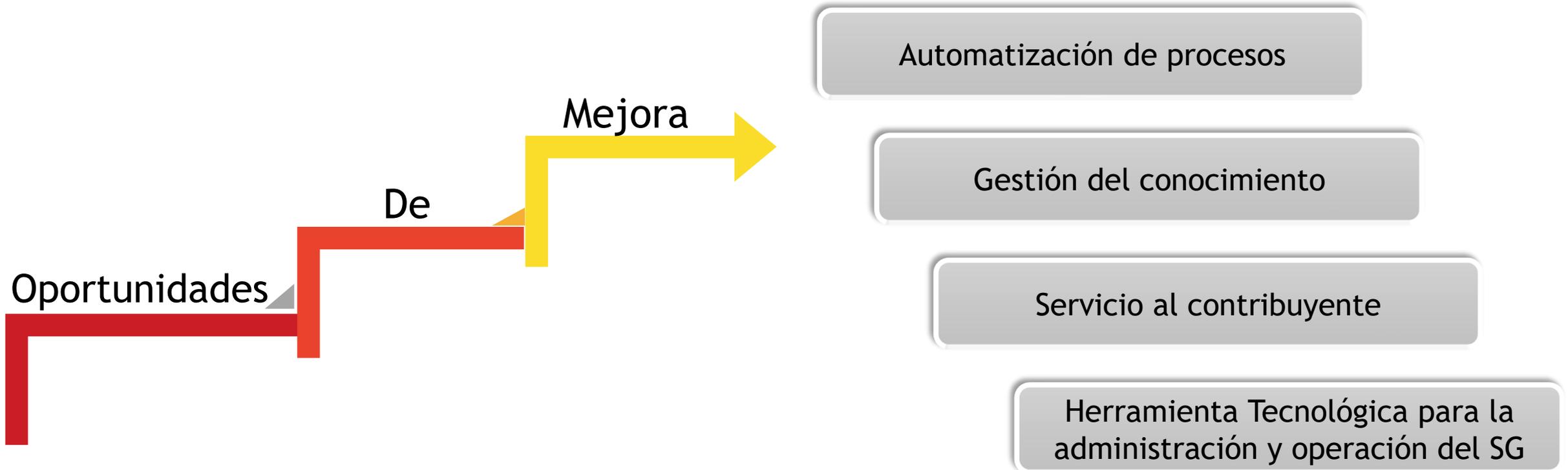
Resultados de la Auditoría Externa del Sistema de Gestión



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Oportunidades de mejora del Sistema de Gestión



Objetivos y alcance de la auditoría Interna al SG

Objetivos

1. Evaluar la eficacia del Sistema de Gestión SG
2. Identificar posibles riesgos en el SG
3. **Preparar la entidad para la auditoría externa de seguimiento**
4. Determinar el cumplimiento de los requisitos
 - ✓ Norma Técnica ISO 9001:2015
 - ✓ Propios de la organización (procesos)
 - ✓ Legales y reglamentarios

- ✓ Período a auditar: Vigencia 2021 - Primer Trimestre 2022
- ✓ Procesos aprobados en el Plan Anual de Auditorías

Alcance

Resultados de la Auditoría Interna del Sistema de Gestión



SECRETARÍA DE
HACIENDA



ISO 9001:2015

Procesos auditados, Hallazgos, Acciones de mejora

DEPENDENCIAS	HALLAZGOS			TOTAL	ACCIONES		TOTAL
	FOR	NC	OBS		CORRECTIVAS	MEJORA	
DIRECCIÓN DISTRICTAL DE CONTABILIDAD (CPR-119, CPR-111)	4	0	5	9	0	1	1
DIRECCIÓN DISTRICTAL DE PRESUPUESTO (CPR-64)	0	3	1	4	2	0	2
DIRECCIÓN DISTRICTAL DE TESORERÍA (CPR-107, CPR-109 y CPR-106)	1	7	8	16	3	0	3
DIRECCIÓN DE GESTIÓN CORPORATIVA (CPR-116, CPR-41, y CPR-78)	4	0	7	11	0	1	1
OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN (CPR-01)	3	2	3	8	2	0	2
OFICINA DE ANÁLISIS Y CONTROL DE RIESGOS (CPR-47, CPR-34 y CPR-76)	2	0	6	8	5	2	7
OFICINA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO (CPR-125)	2	0	4	6	0	0	0
OFICINA DE CONTROL INTERNO (CPR-71)	1	1	5	7	1	5	6
TOTAL	17	13	39	69	13	9	22
%	25%	19%	57%		59%	41%	

15 Procesos auditados

Resultados de la Auditoría Interna del Sistema de Gestión



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Enfoque de la mejora auditoría interna

Enfoque de la mejora (2022)	Total
Actualización Documental: Normatividad, logos, identificación grupos de valor, ajuste secuencia de actividades, riesgos, TRD, formatos, manual de usuarios, revisión de documentos más de 2 años sin revisión, ajustes documentales al actual mapa de procesos, actualización del archivo físico y digital	12
Indicadores: Formulación y Análisis de indicadores	2
Mejora de los Procesos: Identificación de entradas, salidas y articulación de los procesos Actualización de activos de información	1
Levantamiento del inventario de bienes en toda la entidad	2
Riesgos: Revisión, análisis y ajuste del contexto del proceso, revisión de controles, actualización de la matriz de riesgos	3
BogData: Desarrollo de reportería de módulos	2
Total	22

Auditoría interna de calidad	Estado de la acción			Total general
	Abierta	Cerrada	Vencida	
Dirección de Gestión Corporativa	1			1
Dirección Distrital de Contabilidad		1		1
Dirección Distrital de Presupuesto	2			2
Dirección Distrital de Tesorería	2		1	3
Oficina Asesora de Planeación	2			2
Oficina de Análisis y Control de Riesgos	2	4	1	7
Oficina de Control Interno	6			6
Total	15	5	2	22



Conclusiones auditorías internas

- ❖ El Sistema de Gestión de la Secretaría Distrital de Hacienda **es eficaz**, se pudo identificar posibles riesgos y se estableció el cumplimiento de los requisitos de la NTC ISO 9001:2015, los requisitos propios de la organización y los aspectos legales y reglamentarios.
- ❖ Persiste la identificación de hallazgos relacionados con el capítulo 7.5 “Información documentada”, dichos hallazgos evidencian dificultades en cuanto a la actualización, modificación, dada de baja y publicación de los documentos del Sistema de Gestión, debido principalmente a la adaptación al sistema BogData y a la transición al actual mapa de procesos.
- ❖ Para la consolidación y mejora del SG es necesaria la articulación de los procesos de la entidad en cuanto al cumplimiento de los requisitos asociados a los Recursos (personas, infraestructura, ambiente para la operación) y la Información documentada los cuales impactan en la operación de los procesos de la entidad.

Conclusiones auditorías internas

- ❖ Se observó la participación propositiva para el éxito en el desarrollo de las auditorías de los auditores y de los auditados.
- ❖ Se evidenció mayor adaptación y conocimiento en las herramientas tecnológicas para el desarrollo de las auditorías, en el ambiente virtual.
- ❖ Se identificó resistencia de los auditados en la aceptación de los hallazgos, en el comité de conciliación se ratificaron todos los hallazgos.
- ❖ Se implementó la evaluación a través de Forms para los auditores líderes e internos, con el fin de establecer las oportunidades de mejora del procedimiento de auditoría, así mismo, estas evaluaciones permitirán la selección de los mejores auditores con mayor objetividad.

Oportunidades de Mejora auditorías internas

- ❑ Se hace necesario realizar clínicas de auditoría, con ejemplos prácticos y fortalecer las capacidades de los auditores en técnicas de auditoría y redacción de hallazgos, así mismo es importante socializar los resultados de las auditorías y los resultados de las evaluaciones.
- ❑ Identificar el perfil de los funcionarios que van a ser capacitados como auditores internos del SG, con el fin de asegurar la realización de las auditorías con alto nivel técnico y mayor compromiso.
- ❑ Se debe resaltar la importancia de documentar las acciones de mejora de los procesos y que estas sean pertinentes en identificar y eliminar las causas que generan los incumplimientos a los requisitos. Así como la posibilidad de hacer planes de acción de forma articulada entre procesos.
- ❑ En preparación para la auditoría externa, es indispensable que los procesos, verifiquen el cumplimiento de los planes de acción y organicen evidencias (mesas de trabajo), con el propósito de demostrar la gestión en la mejora y control del proceso.
- ❑ Es pertinente promover la aceptación de los hallazgos, resaltando que para los procesos son oportunidades de mejora (rechazar un hallazgo es negar la oportunidad de mejorar).
- ❑ Es importante articular esfuerzos con la Subdirección de Talento Humano, para identificar de manera oportuna los auditores y sus situaciones administrativas, con el fin de mejorar en los tiempos de planeación del ejercicio de auditoría.

ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG:** Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
HACIENDA



8. DESEMPEÑO DE PROVEEDORES

¿Qué evaluamos ?

OPORTUNIDAD
<ul style="list-style-type: none">• Cumplimiento en fechas• Cumplimiento en cantidades

CALIDAD
<ul style="list-style-type: none">• Conformidad• Funcionalidad• Reglamentario• Seguridad• Ambiental / Ergonómico

GESTIÓN
<ul style="list-style-type: none">• Requerimientos• Reclamaciones• Facturación



Peso ponderado y
calificación por
supervisor



Desempeño	
Excelente	≥ 9
Confiable	≥ 8 y < 9
Riesgoso	≥ 5 y < 8
Crítico	< 5

CONSOLIDADOS SEMESTRALES DE CALIFICACIÓN 1° y 2 SEMESTRE 2021

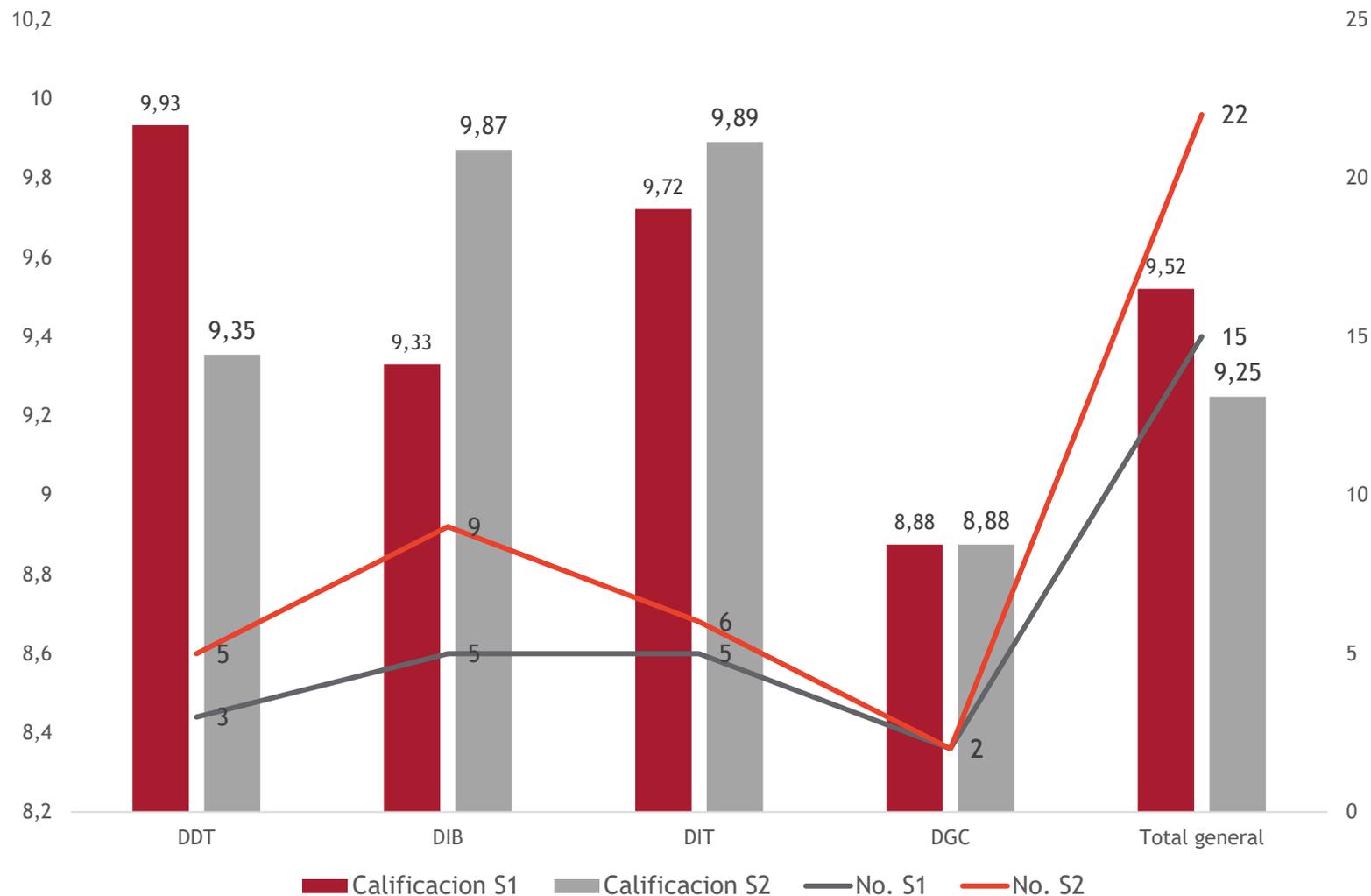


SECRETARÍA DE
HACIENDA



La calificación general promedio de un semestre a otro se redujo en 0,3 porque los dos nuevos proveedores evaluados de la Dirección Distrital de Tesorería - DDT, que proveen la custodia, administración, compensación y liquidación de los valores, obtuvieron calificación en el rango Confiable, mientras que el resto mantuvieron su calificación en el rango excelente.

Desempeño	
Excelente	≥ 9
Confiable	≥ 8 y < 9
Riesgoso	≥ 5 y < 8
Crítico	< 5



RESULTADOS 2021



SECRETARÍA DE
HACIENDA

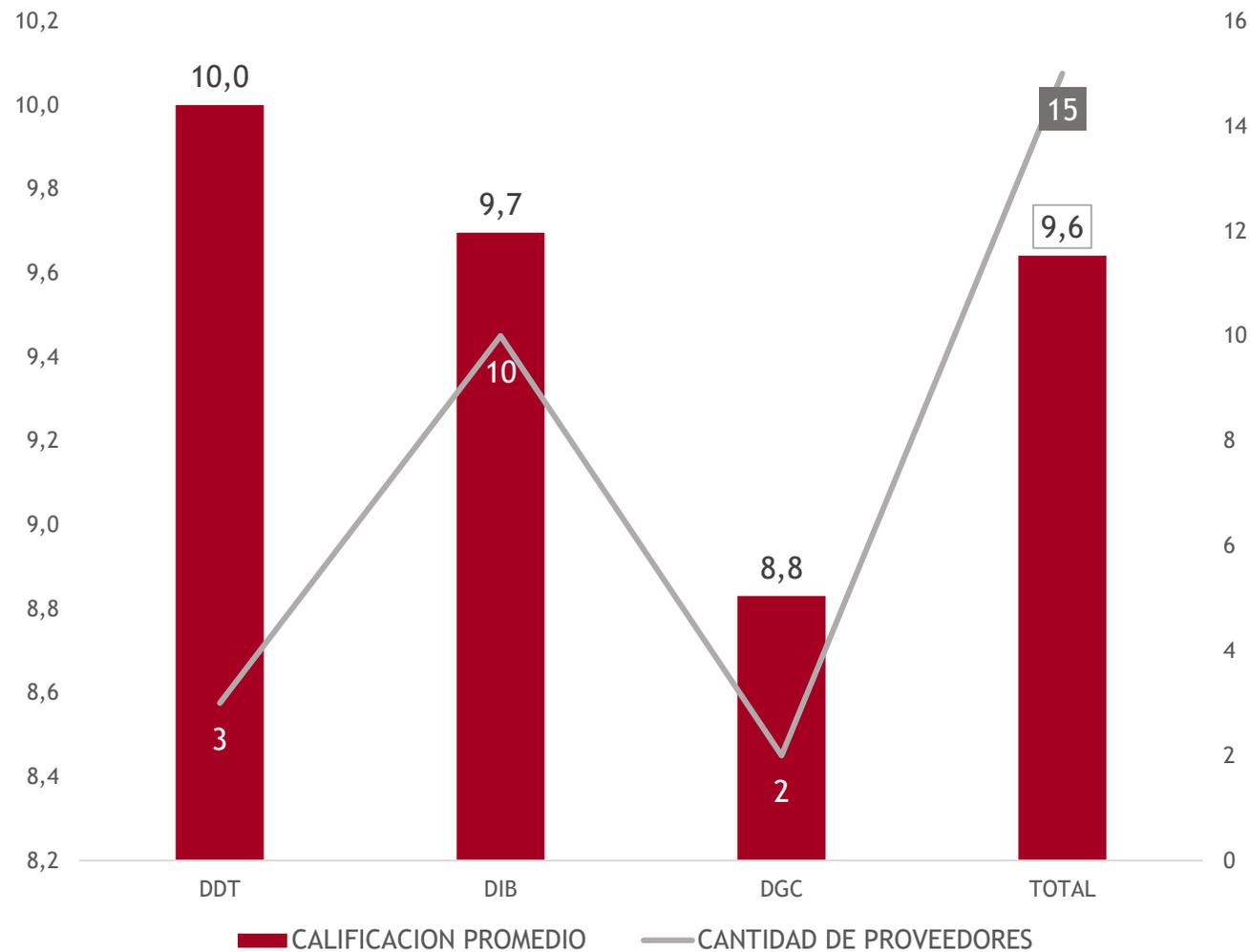


Proveedor	Sem 2	Sem 1	tendencia
Almarchivos S.A	9.52	9.52	Se Mantuvo
AMERICAS BUSINESS PROCESS SERVICES S. A	0	9.796	Cambio de proveedor el ultimo es BPM Consultong LTDA tiene calificación 10
AXEDE S.A. - EN REORGANIZACIÓN	0	10	Cambio Proveedor a MSL Distribuciones calificación 10
BANCO DE BOGOTA, BANCO POPULAR, BANCOLOMBIA, CITIBANK, GNB SUDAMERIS, BBVA, OCCIDENTE, DAVIVIENDA, AVVILLAS.	10	10	Se Mantuvo
BNP PARIBAS - CUSTODIO	8.3	0	Se incluyó en segundo semestre
BNP Paribas Securities Services S.A. Sociedad Fiduciaria	8.67	0	Se incluyó en segundo semestre
Bolsa de Valores de Colombia	10	10	Se Mantuvo
BPM CONSULTING LTDA	10	0	Nuevo proveedor de servicio
CAJA COLOMBIANA DE SUBSIDIO FAMILIAR COL SUBSIDIO	10	0	Se incluyó en segundo semestre
COLSOFT SAS	9.465	9.465	Se Mantuvo
COMWARE S.A.	9.88	0	Se incluyó en segundo semestre
CONSORCIO LOGITEC 2020	0	9.36	Cambio de proveedor consorcio MASIN misma calificación 9,4
CONSORCIO MASIN	9.36	0	Nuevo proveedor de servicio
CONTRONET LTDA	0	9.145	No se incluye segundo semestre
ETB	10	10	Se Mantuvo

Proveedor	Sem 2	Sem 1	tendencia
FENIX MEDIA GROUP SAS	10	0	Se incluyó en segundo semestre
MSL Distribuciones SAS	10	0	Nuevo proveedor de servicio
PROVEEDOR INTEGRAL DE PRECIOS COLOMBIA PROVEEDOR DE PRECIOS PARA VALORACION S.A.	9.9	9.9	Se Mantuvo
SAFETY IN DEEP SAS	10	0	Se incluyó en segundo semestre
Santander CACEIS Colombia S.A.	9.9	9.9	Se Mantuvo
SERVICIOS POSTALES NACIONALES SA	8.23	8.23	Se Mantuvo
SISTEMAS Y COMPUTADORES	10	10	Se Mantuvo
SOCIEDAD CAMERAL DE CERTIFICACION DIGITAL CERTICAMARA S A	10	0	Nuevo proveedor de servicio
SONDA	0	10	Cambio Proveedor Sociedad Cameral Calificación 10
UNION TEMPORAL DS&E	0	7.49	Cambio Proveedor Unión Temporal SDH Bogotá 2021 Calificación 9.48
UT SDH BOGOTÁ 2021	9.48	0	Nuevo proveedor de servicio
UNIÓN TEMPORAL SERVICIOS BPO	10	0	Se incluyó en segundo semestre
UNIVERSIDAD SERGIO ARBOLEDA	10	0	Se incluyó en segundo semestre

La calificación general promedio fue de 9,6. (vs promedio segundo semestre 2021: 9.2)

Desempeño	
Excelente	≥ 9
Confiable	≥ 8 y < 9
Riesgoso	≥ 5 y < 8
Crítico	< 5



RESULTADOS 1er semestre 2022



SECRETARÍA DE
HACIENDA



ÁREA	PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO/PROCESO	TOTAL	DESEMPEÑO
DDT	BOLSA DE VALORES DE COLOMBIA	Acceso a la plataforma MEC como participantes del Mercado de Valores	10.0	Excelente
		Acceso a la Plataforma Master Trader		
	PROVEEDOR INTEGRAL DE PRECIOS COLOMBIA	Acceso a la información de los productos publicados a través de internet para realizar valoraciones, simulaciones, análisis, cálculos u otros.	10.0	Excelente
	PROVEEDOR DE PRECIOS PARA VALORACION S.A.			
	BNP PARIBAS - CUSTODIO	Custodia, Administración, Compensación y Liquidación de los valores	10.0	Excelente
DGC	ALMARCHIVOS S.A.	Servicio de custodia, consulta, préstamo y transporte de documentos de archivo	9.5	Excelente
	SERVICIOS POSTALES NACIONALES	Servicio para la gestión de correspondencia y mensajería expresa masiva de la SDH	8.1	Confiable
DIB	UT SDH BOGOTÁ 2021	Distribucion notificacion de actos puntuales	10.0	Excelente
		Distribucion notificacion de actos masivos		
		Impresión de actos o documentos requeridos.		
	UNIÓN TEMPORAL SERVICIOS BPO	Módulos de autoatención	10.0	Excelente
		Servicio de conectividad - Módulos		
	CONSORCIO MASIN	Atención por videollamada	10.0	Excelente
		Ferias virtuales		
		Capacitaciones virtuales		
		Apoyo logístico a puntos de atención presencial		
	UNION TEMPORAL CONTROL ARCHIVO	Bodega	10.0	Excelente
consulta y envío documentación				
Puestos de trabajo				

ÁREA	PROVEEDOR	PRODUCTO/SERVICIO/PROCESO	TOTAL	DESEMPEÑO	
DIB	BPM CONSULTING LTDA	Envío de correos electrónicos masivos	10.0	Excelente	
		Envío de mensajes de texto masivos			
		Envío de audio IVR			
		call center - Llamadas inbound			
		ETB S.A. ESP	Conectividad - (tablets o cel)	10.0	Excelente
	UNION TEMPORAL TEMPO DISPAPPELES 2022		Distribucion notificacion de actos puntuales	7.4	Riesgo
			Distribucion notificacion de actos masivos		
			Impresión de actos o documentos requeridos.		
	FENIX MEDIA GROUP SAS		Material físico y virtual - pop	10.0	Excelente
			Videos		
Material educativo - cartilla físico o virtual					
	SISTEMAS Y COMPUTADORES S.A	Sistematización y automatización para el control integral del impuesto al consumo y la información de participaciones del impuesto al consumo que se causen sobre productos consumidos en el Distrito	10.0	Excelente	
	BANCOS: BOGOTA, POPULAR, BANCOLOMBIA, CITIBANK, GNB SUDAMERIS, BBVA, OCCIDENTE, DAVIVIENDA, AVVILLAS	Información de recaudo recepcionada por las entidades bancarias	10.0	Excelente	

- ✓ La Calificación general se mantuvo en un nivel excelente, encima de 9.
- ✓ El proveedor con menor calificación es Unión Temporal Tempo Dispapeles, con desempeño Riesgoso. Se está haciendo reclamación por incumplimiento a las obligaciones del contrato, se hicieron mesas de trabajo para revisar pendientes de entrega y hacer seguimiento mensual
- ✓ En comparación con la vigencia 2021 la calificación presentó una mejora pasando de 9.2 a 9.6.
- ✓ 12 de los 15 proveedores evaluados obtuvieron calificación de 10.
- ✓ Las dependencias cuentan con controles definidos para los proveedores como seguimientos, revisión de calidad de productos o servicios, informes periódicos, mesas de trabajo entre otros que permiten identificar y trabajar en oportunidades de mejora.
- ✓ Las oportunidades de mejora que los evaluadores identificaron se enfocan principalmente en mejorar los tiempos de respuesta y retroalimentación constante con los proveedores.

ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG:** Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE
HACIENDA

BOGOTÁ

1. Introducción





Temas relevantes de mejora durante el último año



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Actualización de Políticas

Actualización de Metodología

Fortalecimiento Función de 2LD

Ampliación Comité de Riesgos

2. Gestión de Riesgo Operacional y de Corrupción





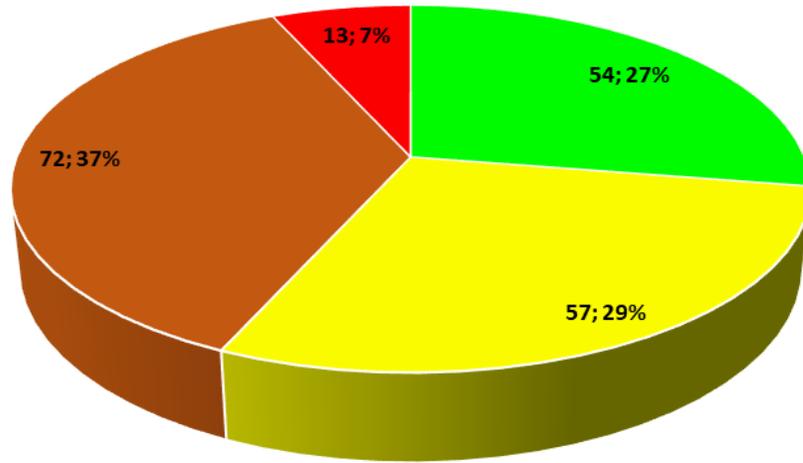
Comparativo perfil de riesgo inherente operacional



SECRETARÍA DE
HACIENDA

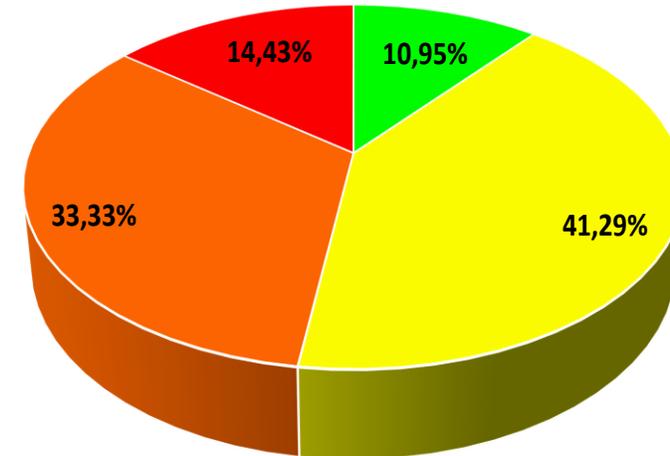


Perfil de riesgo inherente SDH corte 31/12/2021



■ BAJO ■ MODERADO ■ ALTO ■ EXTREMO

Perfil de riesgo inherente SDH corte 30/06/2022



■ BAJO ■ MODERADO ■ ALTO ■ EXTREMO

Perfil de riesgo inherente

Nivel de riesgo	N. de riesgos	Participación
BAJO	54	27,6%
MODERADO	57	29,1%
ALTO	72	36,7%
EXTREMO	13	6,6%
Total	196	

Perfil de riesgo inherente

Nivel de riesgo	N. de riesgos	Participación
BAJO	22	10,95%
MODERADO	83	41,29%
ALTO	67	33,33%
EXTREMO	29	14,43%
Total	201	



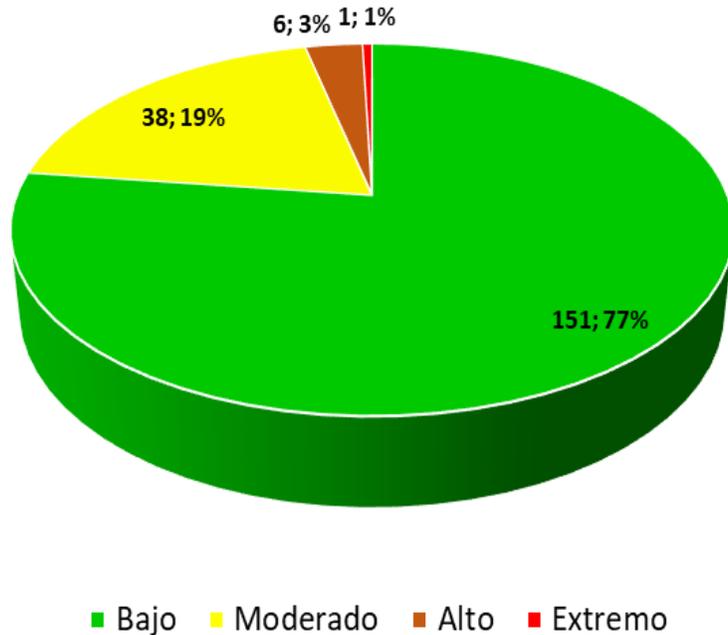
Comparativo perfil de riesgo residual operacional



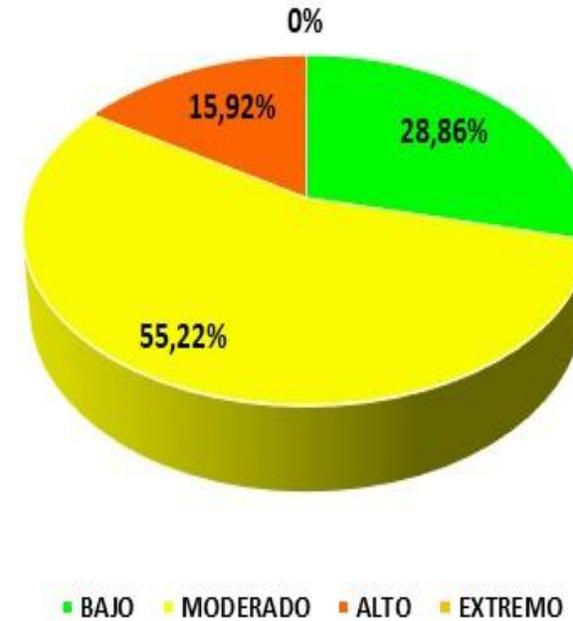
SECRETARÍA DE
HACIENDA



Perfil de riesgo residual SDH corte 31/12/2021



Perfil de riesgo residual SDH corte 30/06/2022



Perfil de riesgo residual		
Nivel de riesgo	N. de riesgos	Participación
BAJO	151	77%
MODERADO	38	19,4%
ALTO	6	3,1%
EXTREMO	1	0,5%
Total	196	

Perfil de riesgo residual		
Nivel de riesgo	N. de riesgos	Participación
BAJO	58	28,86%
MODERADO	111	55,22%
ALTO	32	15,92%
EXTREMO	0	0%
Total	201	



Fortalecimiento de la gestión de riesgo no financiero



SECRETARÍA DE
HACIENDA



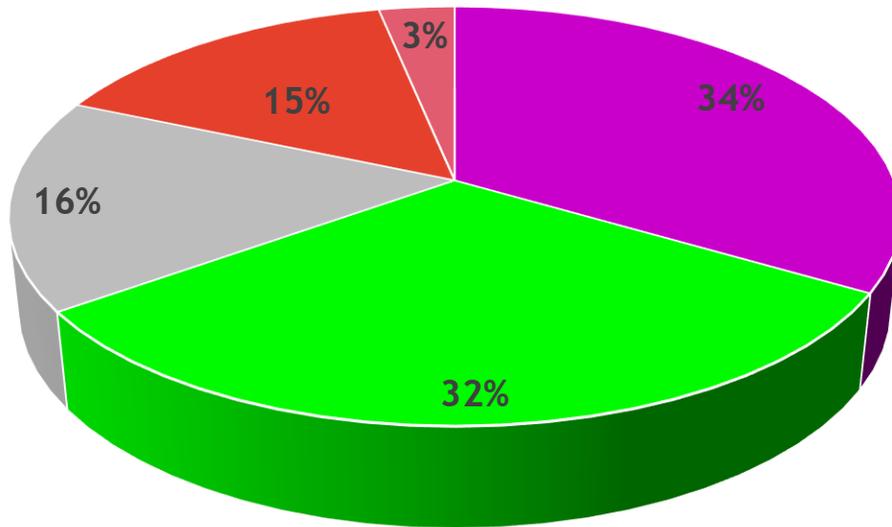
- ❖ Actualización de la metodología para la valoración de riesgos y evaluación de controles.
- ❖ Mejoramiento en la redacción de riesgos y controles.
- ❖ Seguimiento permanente por parte de la OACR a la gestión de eventos de riesgo reportados por los servidores de la SDH.



- ❖ Reporte de gestión de eventos de riesgo socializado en Comité de Riesgo.
- ❖ Monitoreo de controles asociados a la mitigación de riesgos Altos y extremos.
- ❖ Creación del Análisis de Impacto al Negocio y de Planes de Continuidad de Negocio.

Factores de Riesgo Operacional

Distribución porcentual por factores de riesgo



■ Procesos ■ Talento Humano ■ Tecnología ■ Evento externo ■ Infraestructura

Procesos

Demoras por parte de terceros en la entrega de información.
Información fuente errada o incompleta.

Talento Humano

Rotación de personal.
Conocimiento insuficiente por parte de los funcionarios a cargo.

Tecnología

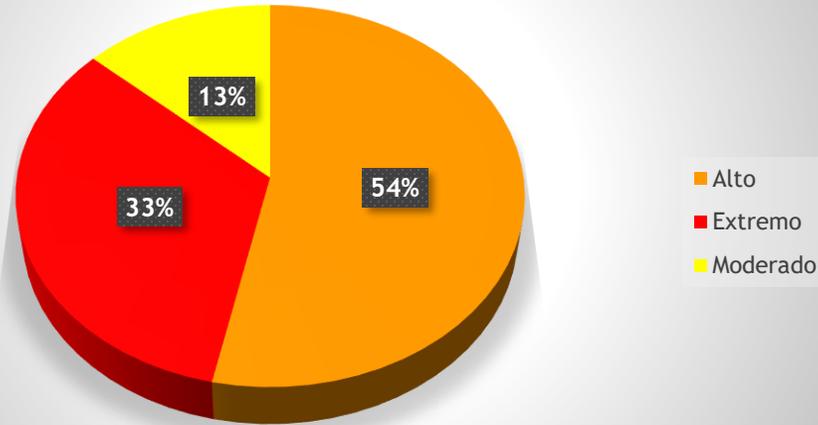
Fallas de hardware y software.
Falta de mantenimiento de la infraestructura tecnológica.

Evento Externo

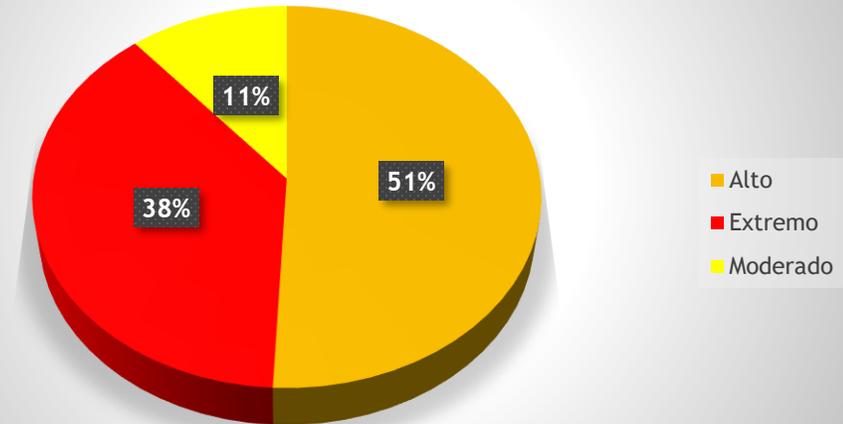
Insuficiencia y/o limitaciones de recursos disponibles para trabajo en casa
Acceso no autorizado por parte de terceros a la red de la SDH

Perfil de riesgo de corrupción residual

Total Riesgo Residual 2021



Total Riesgo Residual 2022



Nivel de riesgo	Total Nivel de Riesgo Residual
Alto	32
Extremo	20
Moderado	8
Total general	60

Nivel de riesgo	Total Nivel de Riesgo Residual
Alto	32
Extremo	24
Moderado	7
Total general	63



Consulta ciudadana mejoramiento y necesidades de información en relación con la matriz de corrupción



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Plan de Participación Ciudadana

Componente	Objetivo estratégico	Objetivo específico	Actividad	Meta/Producto
Promoción efectiva de la participación ciudadana	P1-Expandir y mejorar la comunicación con el ciudadano	Fortalecer los espacios de diálogo ciudadano	Consulta ciudadana sobre el mejoramiento y necesidades de información de la ciudadanía en relación con la matriz de riesgos en la SHD.	Desarrollar consulta ciudadana”, indicador “ Resultados de la consulta ciudadana publicados.

Resultados de la Consulta - Inclusión de actividades PAAC 2022

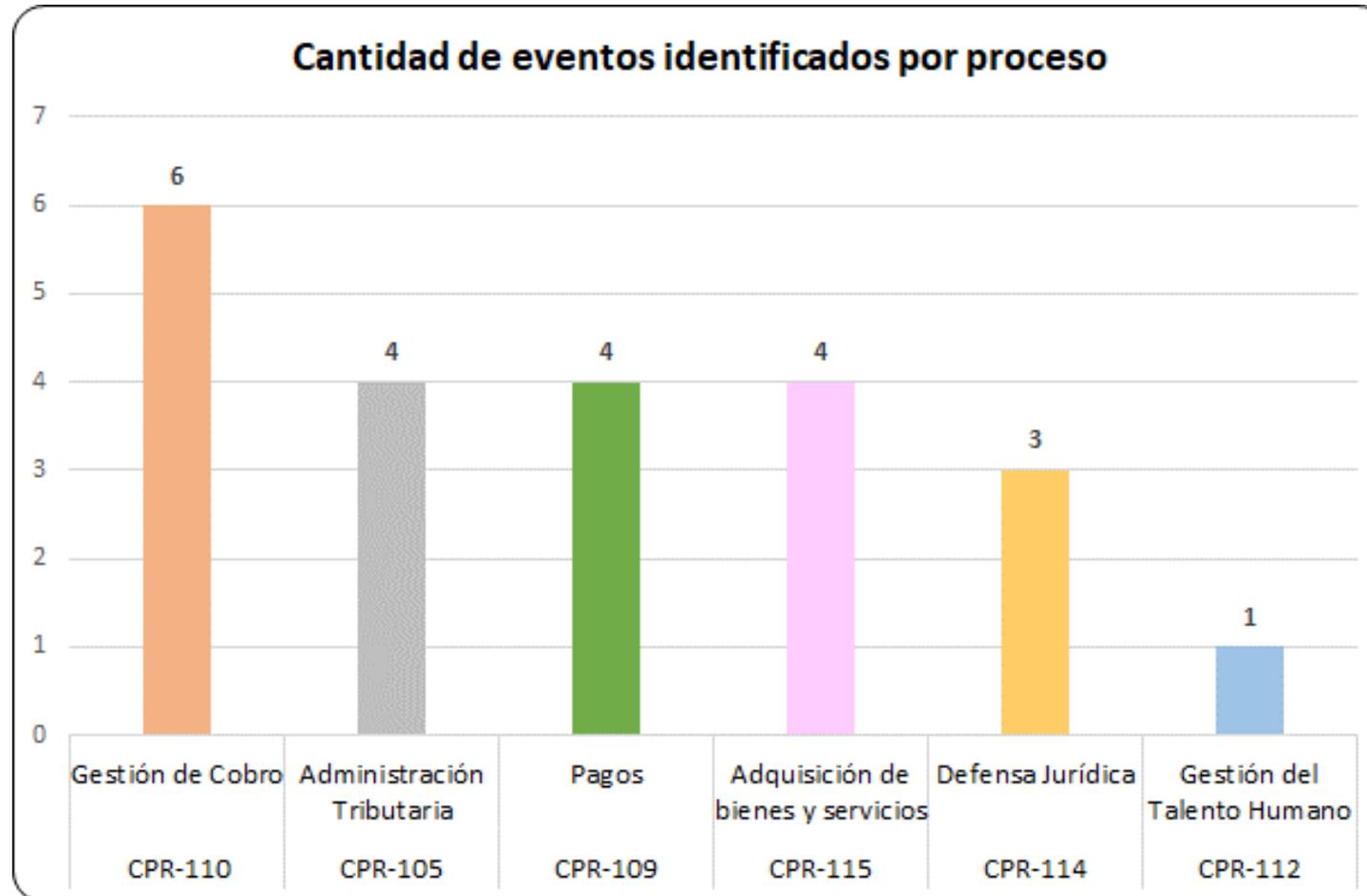
- ✓ Realizar campaña de sensibilización con situaciones prácticas y aplicadas de riesgo de corrupción en los trámites a través de videos compartidos en el portal web y redes sociales de la Secretaría de Hacienda.
- ✓ Publicar en la página web una infografía de la gestión de riesgo de corrupción en la entidad.

Objetivo: Involucrar a la ciudadanía a partir de sus aportes y comentarios respecto de la construcción/actualización de la matriz de riesgo de corrupción, para lo cual se buscará el apoyo metodológico de la Oficina Asesora de Comunicaciones de la entidad.

3. Avances SARLAFT-FPADM



Matriz de riesgo Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo -UNODC



*En la tipología de riesgo LAFTFPADM se habla de eventos de riesgo

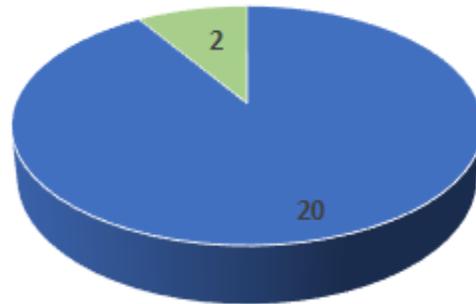
Matriz de riesgo Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo -UNODC



SECRETARÍA DE
HACIENDA

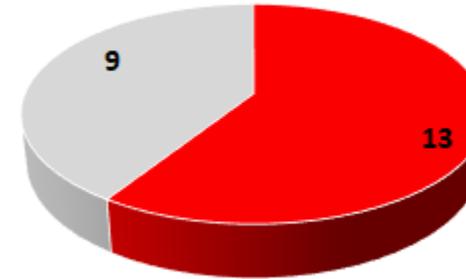


Distribución de factores de riesgo



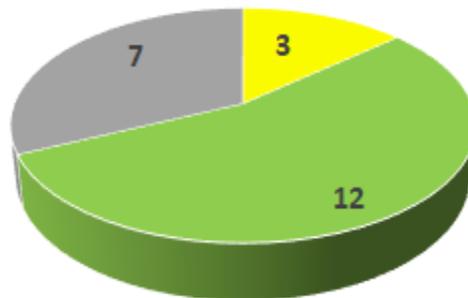
■ Personas ■ Usuarios

Distribución de riesgos asociados a los eventos LAFTFPADM



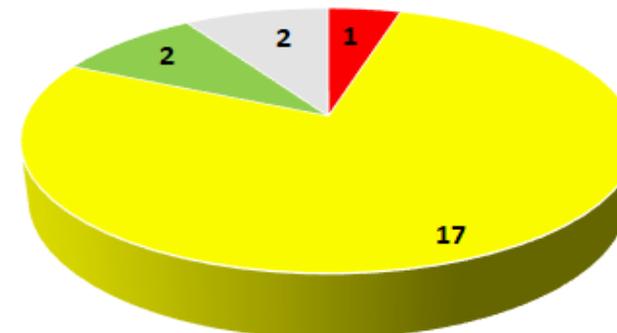
■ Reputacional ■ Legal

Distribución eventos de riesgo LAFTFPADM según probabilidad



■ Media ■ Baja ■ Muy baja

Distribución eventos de riesgo LAFTFPADM según impacto

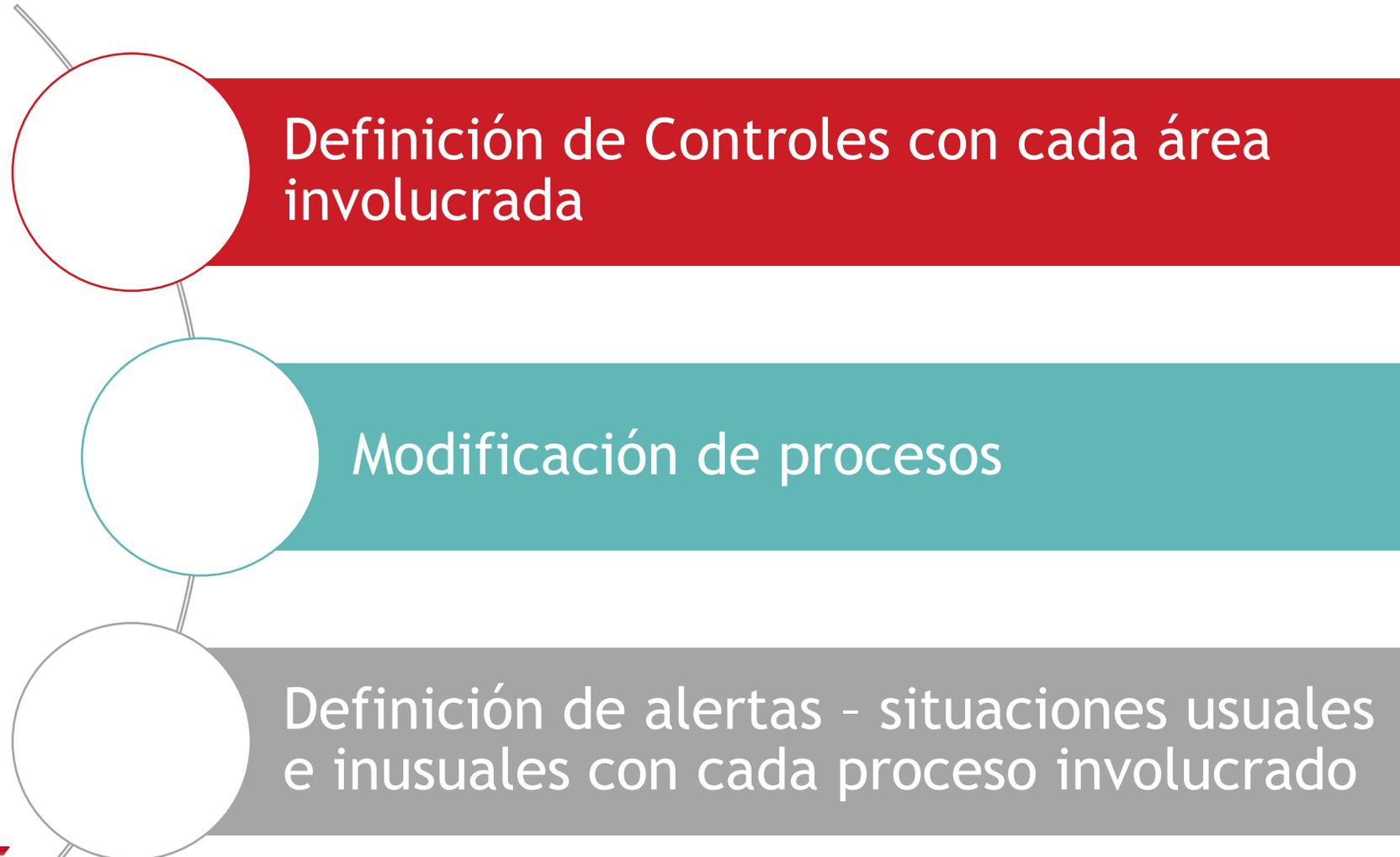


■ Mayor ■ Moderado ■ Menor ■ Leve

Próximos Pasos - Convenio UNODC



SECRETARÍA DE
HACIENDA



ORDEN DEL DÍA:

1. **Generalidades:** justificación, política del Sistema de Gestión, compromisos RDG2021
2. **Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas**
3. **Cumplimiento de los objetivos de calidad**
4. **Conformidad de los productos y servicios**
5. **Las no conformidades, acciones correctivas y de mejora**
6. **Resultados de desempeño institucional**
7. **Resultados de las auditorías**
8. **Desempeño de proveedores externos/ Adecuación de los recursos**
9. **Riesgos y oportunidades**
10. **Salidas de la RG: Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos**



SECRETARÍA DE
HACIENDA



10.1 SALIDAS DE LA RG: ADECUACIÓN Y NECESIDADES DE RECURSOS PARA EL SGC



SECRETARÍA DE
HACIENDA



Capacitaciones (2022)

- Formación de Auditor interno y auditor líder en el SGC; ISO 9001: 2015*
- Formulación de Indicadores (159).
- Innovación Pública (29)
- Servicio ciudadano con enfoque inclusivo (99)
- Servicio con propósito (255)
- Participación ciudadana (94)
- Lenguaje claro (122)



PI-7609 \$ 100 M (2020)

Diseñar e implementar la metodología de planeación estratégica para la SDH

PI -7609 - \$ 200 M (2022)

\$ 107 M (PAA - 2023)

Implementar la herramienta de administración del SG



Apoyo a la gestión \$ 460 M (2021-2022)

\$ 435 M (PAA - 2023)

Optimización de procesos (1 Ctto)
Sostenibilidad del SG (3 Ctto)



Auditoría externa - \$ 10 M (2020, 2021 y 2022)

\$ 11 M (PAA 2023)



Auditoría externa para verificar el cumplimiento del SGC



PI -7609 - \$ 350 M (2021 y 2022)

\$ 349 M (PAA -2023)

Medición y valoración de los niveles de satisfacción de servicio grupos de valor.

10. Salidas de la RG: Oportunidades de Mejora, Necesidades de Cambio del SGC, Necesidades de recursos



SECRETARÍA DE
HACIENDA



No	SALIDAS/ COMPROMISO GERENCIALES	ACTIVIDADES	LÍDER
1	Ejecutar los planes de trabajo para el rediseño de los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de Trabajo Boletín 114 de diciembre de 2022. - Implementación de los macroprocesos - Manuales de usuario 	<ul style="list-style-type: none"> -Lidera OAP -Responsables de procesos
2	Mejora de la información Documentada.	<ul style="list-style-type: none"> - Ajustar la documentación de la operación; revisión y actualización permanente; control de la documentación. - Clínicas a partir de los resultados de las auditorías internas al SG 	<ul style="list-style-type: none"> -Lidera OAP -Responsables de procesos
3	Mejora de los procesos.	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de mejoras según resultados de las encuestas de satisfacción, seguimiento a indicadores, salidas no conformes y hallazgos de auditorías. - Formulación y seguimiento a los planes de mejora derivados de estos ítems. 	<ul style="list-style-type: none"> -Lidera OAP -Responsables de procesos
4	Mejora del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Optimización y fortalecimiento de canales (Virtual, telefónico, presencial, escrito) de atención de acuerdo con las necesidades de los contribuyentes y peticionarios. - Presentación periódica al Comité Directivo del avance de la ejecución de actividades e indicadores del modelo de servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> -Lidera Oficina de Atención al Ciudadano. -Dependencias de servicio de la SDH. -Oficinas Asesoras de Comunicaciones y Planeación. -Subdirección de Gestión Documental.