



RESOLUCIÓN N° 702 DEL 25/09/2024

“Por la cual se adopta el Plan Estratégico Institucional de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial 2024-2027”.

EL DIRECTOR GENERAL DE LA UNIDAD ADMINISTRATIVA ESPECIAL DE REHABILITACIÓN Y MANTENIMIENTO VIAL

En uso de sus atribuciones legales y estatutarias y en especial las conferidas por el numeral 10 del artículo 2 del Acuerdo 02 de 2023 y el numeral 10 del artículo 19 del Acuerdo No. 05 de 2023 expedidos por el Consejo Directivo de la UAERMV y,

CONSIDERANDO:

Que la Constitución Política en su artículo 209, establece: “La Administración Pública, en todos sus órdenes, tendrá un control interno que se ejercerá en los términos que señale la Ley”;

Que, a su vez, el artículo 269 de la Constitución Política establece que: “En las entidades públicas, las autoridades correspondientes están obligadas a diseñar y, aplicar, según la naturaleza de sus funciones, métodos y procedimientos de Control interno, de conformidad con lo que disponga la Ley”.

Que, de conformidad con el Decreto Nacional 1499 de 2017 el Sistema de Gestión, creado mediante el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015, e integrado por los Sistemas de Desarrollo Administrativo y de Gestión de la Calidad, es el conjunto de entidades y organismos del Estado, políticas, normas, recursos e información, cuyo objeto es dirigir la gestión pública al mejor desempeño institucional y a la consecución de resultados para la satisfacción de las necesidades y el goce efectivo de los derechos de los ciudadanos, en el marco de la legalidad y la integridad.

Que mediante el Decreto Distrital 807 de 2019 se adoptó el Modelo Integrado de Planeación y Gestión MIPG, el cual facilita la integración y articulación entre el Sistema de Gestión y el Sistema de Control Interno, y que constituye el marco de referencia para dirigir, planear, ejecutar, hacer seguimiento, evaluar y controlar la gestión de las entidades y organismos públicos, con el fin de generar resultados que atiendan los planes de desarrollo y resuelvan las necesidades y problemas de los ciudadanos con integridad y calidad en el servicio.

Que la Dirección General con la asesoría de la Oficina Asesora de Planeación y la participación del Equipo Directivo de la entidad realizó revisión y ajuste a los elementos básicos de la Planeación Estratégica de la UAERMV, con el propósito de articular a la entidad con las necesidades definidas en el nuevo Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027 (Acuerdo Distrital 927 de 2024) “Bogotá Camina Segura”, cuyo objetivo es mejorar la calidad de vida de las personas, garantizándoles una mayor seguridad, inclusión, libertad, igualdad de oportunidades y un acceso más justo a bienes y servicios públicos, fortaleciendo el tejido social en un marco de construcción de confianza y aprovechando el potencial de la sociedad y su territorio a partir de un modelo de desarrollo comprometido con la acción climática y la integración regional.

Que teniendo en cuenta el nuevo Plan de Desarrollo Distrital 2024 – 2027 la UAERMV realizó un ejercicio de revisión de la plataforma estratégica, la cual se hace necesario actualizar.



RESOLUCIÓN N° 702 DEL 25/09/2024

“Por la cual se adopta el Plan Estratégico Institucional de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial 2024-2027”.

Que, en Comité Directivo realizado el 4 de septiembre de 2024 fue aprobada la actualización de la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad.

Que, en mérito de lo expuesto,

RESUELVE:

Artículo 1. Adoptar el Plan Estratégico Institucional “Conservación Vial, Gestión de Activos de Ciudad” de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial para la vigencia 2024-2027, conforme los considerandos de la presente Resolución.

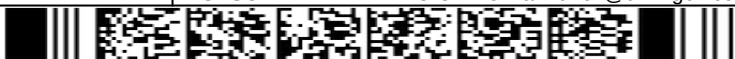
Artículo 2. El anexo técnico que contiene Plan Estratégico Institucional “Conservación Vial, Gestión de Activos de Ciudad” de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial para la vigencia 2024-2027, hace parte integral de la presente Resolución.

Artículo 3. El contenido del Plan Estratégico Institucional “Conservación Vial, Gestión de Activos de Ciudad” de la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial para la vigencia 2024-2027, se publicará en la página web de la entidad.

Artículo 4. La presente Resolución deroga la resolución 603 de 2021.

Artículo 5. La presente Resolución rige a partir de la fecha de su publicación.

PUBLÍQUESE Y CÚMPLASE

Documento 20241000249763 firmado electrónicamente por:	
ALVARO SANDOVAL REYES	Director General DIRECCIÓN GENERAL alvaro.sandoval@umv.gov.co Fecha firma: 25-09-2024 16:24:27
Aprobó:	ROSITA ESTHER BARRIOS FIGUEROA - SECRETARIA GENERAL - SECRETARÍA GENERAL - rosita.barrios@umv.gov.co
Revisó:	RAFAEL ANTONIO URIBE ECHEVERRI - Jefe de Oficina - OFICINA JURÍDICA - rafael.uribe@umv.gov.co
	EDGAR ALONSO FORERO CASTRO - Jefe Oficina Asesora de Planeación - OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN - edgar.forero@umv.gov.co
Proyectó:	ERICA ANDREA MUÑOZ ORJUELA - Profesional Universitario - OFICINA ASESORA DE PLANEACIÓN - erika.munoz@umv.gov.co
 7f000edac4dd19560ec7940d9230eb870f12571b80fac21c0460fe49c454a19a Codigo de Verificación CV: b1630 Comprobar desde: https://www.umv.gov.co/portal/verificar/	



UNIDAD ADMINISTRATIVA
ESPECIAL DE
RAHABILITACIÓN
Y MANTENIMIENTO VIAL
UAERMV

**“CONSERVACIÓN VIAL,
GESTIÓN DE ACTIVOS DE
CIUDAD”**

PLAN ESTRATÉGICO
INSTITUCIONAL -UMV-
2024-2027

BOGOTÁ, D.C., SEPTIEMBRE
DE 2024

**Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación
y Mantenimiento Vial**

Álvaro Sandoval Reyes
Director General

Rosita Esther Barrios Figueroa
Secretaria General

Pablo Emilio Muñoz Puentes
Subdirector de Planificación y de Conservación

Giacomo Santiago Marcenaro Jiménez
Subdirector de Producción y Apoyo Logístico

Julio César Pinzón Reyes
Subdirector de Intervención de la Infraestructura

Edgar Alonso Forero Castro
Jefe de Oficina Asesora de Planeación

Rafael Antonio Uribe Echeverri
Jefe de Oficina Jurídica

Gloria Méndez Ruiz
Jefe de Oficina de Tecnologías de la Información

José Fernando Franco Buitrago
Jefe Oficina de Servicio a la Ciudadanía y Sostenibilidad

Diana Carolina Torres Pinzón
Jefe Oficina de Control Interno Disciplinario

Orlando Correa Núñez
Jefe de Oficina de Control Interno

Colaboradores OAP

Marco Fidel Useche Acosta
Juan Hernando Lizarazo Jara
Jenny Andrea Ausique Pedroza
Johanna Alejandra Merchán Garzón
Julio Cesar Guapacha Osorio
Natalia Norato Mora
Cristina Elizabeth Sierra Casallas
Nicolas Rodríguez Ducat
Erika Andrea Muñoz Orjuela
Jhon Edgar Quintero Amaya
Omar Giovanny Garzón Sánchez
Juan Camilo Pérez Cuervo

Contenido

1. Nuestra Historia
2. Nuestro plan estratégico es
3. Direccionamiento Estratégico
 - 3.1 Marco normativo de la planeación institucional
 - 3.2 Justificación
 - 3.3 Metodología
 - 3.4 Referentes conceptuales Antecedentes
4. Planeación Operativa
 - 4.1 Elementos teóricos
 - 4.2 Plataforma Estratégica 2024-2027
5. Ejecución de Metas 2016 – 2020
 - 5.1 Cumplimiento comparativo de metas PDD -UMV- 2016 - 2024
6. Apartado de Internacionalización en el Plan Estratégico
7. Sistema De Evaluación Y Control Del Plan Estratégico
 - 6.1 Nuestra política de riesgos
 - 6.2 Mejoramiento continuo
8. Soporte Tecnológico Para El Control Del Plan Estratégico

Presentación

Álvaro Sandoval Reyes
Director General

En el tejido empresarial global, las palabras misión, visión y valores, pilares del direccionamiento estratégico, actúan como ejes fundamentales que sustentan la identidad y la dirección de una entidad. Son el alma de su cultura organizacional y el motor que impulsa su progreso.

Descubrir los cimientos sobre los cuales se construyen las empresas más exitosas es una fuente inagotable de inspiración y aprendizaje. Desde gigantes corporativos hasta empresas emergentes, cada ejemplo nos ofrece una visión única sobre cómo la claridad en los propósitos, la audacia en las aspiraciones y la integridad en los principios pueden transformar no solo a las empresas, sino también al entorno que las rodea.

El Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión vigente, define el Direccionamiento Estratégico como el horizonte a corto y mediano plazo que le permite a la Entidad priorizar sus recursos y talento humano y focalizar sus procesos de gestión en la consecución de los resultados con los cuales garantiza los derechos, satisface las necesidades y atiende los problemas de los ciudadanos.

Lo sustantivo del problema entre el sueño del buen gobierno y las planificaciones estratégica y operativa, cuyo nexo es la gestión por objetivos, no radica en la planificación estratégica, sino que en la operativa y dentro de ésta, en la eficaz gestión del presupuesto público. Siempre habrá escasez de recursos. Lo importante, al menos, es que los recursos disponibles sean bien administrados.

La planificación estratégica entonces, se considera como una herramienta de diagnóstico, análisis, reflexión y toma de decisiones colectivas, acerca del quehacer actual y el camino que deben recorrer las organizaciones e instituciones en el futuro, no sólo para responder ante los cambios y las demandas que les impone el entorno, sino también para proponer y concretar las transformaciones que requiere ese entorno.

Sectorialmente, la Unidad de Mantenimiento Vial -UMV- ha cumplido y cumple una labor de gran relevancia para la ciudad, los ciudadanos y la economía urbana al realizar la conservación de la malla vial, del espacio público peatonal y la ciclo infraestructura. En los últimos años ha conseguido una mejora sustancial en el estado de las vías, invirtiendo tendencias de deterioro que habían persistido a través de los años. Además de lograr notorios cambios institucionales, técnicos y humanos en el entorno, que le permiten realizar su labor cada vez mejor, ha hecho avances significativos en la reflexión sobre los desafíos propios y de

la ciudad, con el objeto de tener y mantener en buen estado el conjunto de la infraestructura dedicada a la movilidad tanto en las áreas urbanas como en las rurales.

Son muchas las tareas y procesos que sin duda deben consolidarse o seguir fortaleciéndose. Entre estos están, por ejemplo, el Sistema de Información Georreferenciada Misional y de Apoyo SIGMA y en general todo lo relacionado con las tecnologías de la información, el modelo de gestión para la conservación de pavimentos, la investigación en nuevos materiales y métodos, la valoración cultural de las tareas de conservación y el mejoramiento de la productividad de sus plantas y la logística de producción y distribución de los materiales necesarios para su operación diaria, uno de los puntales que hacen de la UMV un referente de oportunidad y eficacia en su trabajo.

De igual manera, se debe continuar la reflexión dirigida a lograr un óptimo arreglo institucional en la ciudad para la conservación de las vías, uno de los más complejos puntos para lograr un mejor trabajo, que incluya, además, la coordinación de actividades entre las diferentes entidades autorizadas para intervenir espacios públicos para la movilidad.

En este contexto, la planeación estratégica se convierte en un poderoso instrumento que propende por el establecimiento de prioridades, objetivos, metas y estrategias, al igual que la cuantificación de los recursos que se requieren para el logro de los resultados esperados y nos guía para cumplir las metas que nos corresponde, de acuerdo con los objetivos estratégicos del actual Plan Distrital de Desarrollo, en los que está inmersa nuestra misionalidad: i) Generar un entorno en el cual la ciudadanía se sienta más segura y confiada en la protección de su vida y su patrimonio; ii) avanzar en su acción climática, en la acción de la conservación de la biodiversidad y sus servicios ecosistémicos, la movilidad sostenible y multimodal y, iii) Establecer espacios de confianza y diálogo entre el gobierno y la ciudadanía, garantizando que las personas se sientan respaldadas por la administración pública y promoviendo la integridad, la transparencia, la eficiencia y la atención oportuna de las necesidades de la gente.

En esa línea y teniendo como referentes los derroteros trazados en el Plan de Desarrollo Bogotá Camina Segura, las metas del Sector de Movilidad y las institucionales, la UMV procede a formular participativamente su Plan Estratégico Institucional 2024-2027, denominado **“Conservación Vial, Gestión de Activos de Ciudad”**, con el propósito de alinear la misión, visión, valores, objetivos y estrategias institucionales, con las sectoriales y esta nueva visión de ciudad. En esta alineación radica la coherencia y dirección dentro de la Unidad. Cuando estos elementos están alineados, se refuerzan mutuamente y proporcionan una base sólida para la toma de decisiones y la planificación estratégica.

La misión define el propósito fundamental de la UMV, la visión establece la dirección a largo plazo hacia la que se dirige y los valores delimitan los principios éticos y culturales que guían el comportamiento.

1.Nuestra Historia¹

“En reconocimiento al tamaño, capacidades y complejidad institucional de la ciudad, en 1911 se creó la Oficina de Obras Públicas de Bogotá. En ese momento el Ministerio de Obras Públicas decidió suprimir la Dirección de Obras Públicas Municipales que había sido creada para Bogotá en 1909 con el propósito de realizar estudios, decidir, diseñar, construir y mantener las obras de infraestructura del municipio⁵. La Ley 72 del 29 de noviembre de 1926 creó la Secretaría de Obras Públicas de Bogotá, SOP6 y le trasladó una serie de funciones y responsabilidades a la ciudad de Bogotá, de igual manera como lo hizo con municipios como Medellín, Cali, Barranquilla, Cartagena y Manizales, todos capitales de departamento.

En Bogotá, estos cambios institucionales parecen haber surgido del proyecto “Plano Bogotá Futuro” trabajado entre 1923 y 1925, el cual servía de base para planear una ciudad moderna, según conceptos y principios de desarrollo urbano que seguían las indicaciones del city planning que se venían utilizando alrededor del mundo. Los conceptos centrales de ese proyecto, ya propuesto en Medellín como “Plano Medellín Futuro”⁷, introducía elementos novedosos de planificación urbana en lo físico, pero también, buscando la modernización de las instituciones locales al introducir “nuevas y modernas formas de administrar la ciudad, transformar sus instituciones y aumentar su tributación”⁸.

En esa ley se hizo entrega de una serie de facultades al Concejo de Bogotá (artículo 7) entre las cuales: “La administración directa y ensanche de las vías públicas de la ciudad, excepto las carreteras nacionales. Cuando alguna de esas vías sea departamental, el Departamento y el Municipio contribuirán por iguales partes a sus sostenimiento y mejoramiento. Para mejoramiento, conservación y ensanche de las vías públicas que atraviesan la ciudad y que sean nacionales o departamentales, el Poder Ejecutivo, o el Gobernador, en cada caso, se pondrán de acuerdo con el alcalde.”

En relación con el manejo del tráfico y el mantenimiento de las vías de la ciudad, el Concejo se anticipó a esa ley y el 10 de septiembre aprobó el Acuerdo 48 “Por el cual se establece la Jefatura y la Inspección municipal de tráfico y se reglamenta el impuesto de vehículos y carruajes”. Sus artículos 17 y 18 hacen referencia al mantenimiento de las vías urbanas, así:

“ARTICULO 17. La dirección de obras públicas municipales suministrará a la jefatura de tráfico una cuadrilla de seis peones y un sobrestante para que la destine única y solo a reparar los baches que se forman en las calles y los daños que lo requieran urgentemente. La Dirección de obras públicas también suministrará los materiales necesarios para ello.

ARTICULO 18. La Dirección de obras públicas municipales tiene obligación de obtener mensualmente de la Jefatura del tráfico una relación completa y detallada de todas las obras que sea necesario efectuar en las vías públicas, para que sean estudiadas por la junta de obras públicas municipales y se determine por ella el modo de llevarlas a cabo.”

¹ Tomado del libro “De Ayer a Hoy”, UAERMV, Juan Manuel Uribe Robledo, 2023

La nueva Secretaría asumió responsabilidades de servicios públicos, vivienda social, equipamiento urbano con la construcción y mantenimiento de las obras de espacio público y el mobiliario, edificaciones institucionales y de las vías principales y locales, incluyendo puentes, túneles y muros de contención. Con el tiempo, gran parte de sus funciones pasaron a entidades especializadas a medida que estas se crearon (Caja de Vivienda, IDU (Instituto de Desarrollo Urbano), Secretarías de Salud y de Educación, etc.).

En ese entonces la SOP era también responsable de la ingeniería sanitaria, control de planos para edificaciones, cálculos estructurales y la maquinaria para ejecutar esas actividades, construcción del alcantarillado, poner y mantener pavimentos, construir cementerios y elaborar o analizar los estudios para las construcciones en la expansión de la ciudad. Como dependencia suya se crea el Departamento de Urbanismo para hacer seguimiento a los planes reguladores y adelantar la planeación, ejecución y control de urbanizaciones y otras construcciones, alcantarillado, espacios públicos, parques, plazas, vías y andenes.

Desde mediados de siglo y por el crecimiento de la ciudad, se buscó un mejor diseño institucional, obligando a la ciudad a empezar a pensar en su descentralización o, al menos, en la desconcentración de actividades, con instituciones especializadas en variedad de áreas. La Secretaría de Obras Públicas sufrió grandes cambios dada su enorme cantidad de funciones y responsabilidades, todas ellas relacionadas con el crecimiento y expansión de la ciudad. Esta realidad fue más compleja desde 1954 cuando se le anexaron seis (6) municipios vecinos: Usaquén, Suba, Engativá, Fontibón, Bosa y Usme. Desde ese entonces hacen parte integral de la ciudad y, por lo tanto, responsabilidad de la administración local.

Solo para resaltar las implicaciones de ese nuevo ordenamiento en una entidad como la Secretaría de Obras de la época, Bogotá pasó de tener un área de 2.700 hectáreas a más de 8.000 hectáreas. Con esa sola decisión y de un día para otro se multiplicó por cuatro el área de la ciudad, incremento en términos de territorio y de población. Aunque en el conjunto no superaban los 30.000 habitantes⁹, estaban localizados en pequeñas poblaciones bastante alejadas del perímetro urbano de Bogotá en ese momento el cual, por ejemplo, terminaba al occidente en la carrera 30, conocida hoy como Avenida NQS (Norte Quito Sur).

Esta decisión generó caos en el crecimiento de la ciudad, muy especialmente en su consolidación. Fueron muchos los espacios donde se empezaron a generar urbanizaciones, desarrollos industriales y avenidas alejados del centro existente y entre sí, obligando a construir vías para conectarlos. Ese desorden se vio reflejado en la incapacidad de la administración distrital para dar respuesta a las grandes y crecientes demandas. Hubo que construir nuevas vías, dar mantenimiento a las ya existentes y entre las nuevas localidades, desarrollar nuevos espacios públicos y conservar los antiguos.

El Decreto Ley 3133 de 1968, derogado y reemplazado por el Decreto Ley 1421 de 1993 o Estatuto Orgánico de Bogotá, reformó la entidad administrativa de Bogotá, reconociendo el carácter especial de la ciudad como distrito capital y su autonomía frente a la Asamblea de Cundinamarca, la Gobernación y el gobierno nacional, continuando como capital del departamento de Cundinamarca.

Este Decreto Ley promovió una transformación estructural de la institucionalidad para lograr una mayor autonomía territorial y adelantar un proceso de descentralización administrativa. Se esperaba que una transformación institucional con estas características permitiría al Estado una mayor especialización en sus tareas al igual que un mejor aprovechamiento de los recursos con que contaba.

En el Artículo 18 de dicho Decreto se indicaba que, desde la fecha, la entidad distrital tendría las siguientes entidades: Secretarías de Gobierno, de Hacienda, de Obras Públicas, de Educación, de Salud Pública y General; y, de Planeación, Tránsito y Transportes, Bienestar Social y Acción Comunal.

La Secretaría de Obras Públicas quedó con varias funciones y responsabilidades, como la construcción, la conservación y la rehabilitación de las vías, parques, puentes y demás obras complementarias de la infraestructura vial, de las obras físicas de beneficio de la comunidad (canales, muros, escaleras, etc.), y elaborar y mantener el inventario de los inmuebles del Distrito y velar por su estado.

Creación del Instituto de Desarrollo Urbano – IDU

En 1972 se creó el Instituto de Desarrollo Urbano o IDU, mediante el Acuerdo 19 del Concejo de Bogotá. Era una institucionalidad muy novedosa y distinta a la de las ciudades colombianas, pero que daban continuidad a lo promovido en el gobierno Lleras Restrepo (1966- 1970) de formar instituciones especializadas acordes a descentralizar la administración.

El IDU quedó a cargo de la ejecución de obras públicas de desarrollo urbanístico del Plan General de Desarrollo y los planes y programas sectoriales. Con las operaciones necesarias para distribuir, asignar y cobro de las contribuciones de valorización y pavimentación.

De esa manera podría asumir sus funciones específicas como serían las de ejecutar obras de desarrollo urbanístico (apertura, ampliación, rectificación y pavimentación de vías públicas, construcción de puentes, plazas cívicas, plazoletas, aparcaderos, parques y zonas verdes con sus instalaciones, servicios y obras complementarias); obras de renovación urbana; la construcción de edificios e instalaciones para servicios comunales, administrativos, de higiene, de educación y culturales; la ejecución de obras relacionadas con los programas de transporte masivo y lo que es más relevante para el tema de la Secretaría de Obras Públicas, colaborar con esta en el mantenimiento y conservación de vías¹⁰, a la vez que el Secretario de Obras Públicas haría parte de la Junta Directiva de la entidad.

En los artículos 7, 16 y 28 del mismo Decreto se indica de manera taxativa que el IDU tendría a su cargo el manejo y administración de varios Fondos Rotatorios, entre los cuales se encontraban los de valorización, pavimentos locales, estacionamientos y zonas verdes, todos ellos con objetos complementarios a los de la Secretaría de Obras Públicas. La SOP se especializó en el mantenimiento de esas grandes obras y en la construcción de obras de menor envergadura.

La descentralización, las localidades y los Fondos de Desarrollo Local

Otro elemento que debe tenerse en cuenta en este interés por una adecuada institucionalidad para la conservación de la infraestructura de movilidad es el relacionado con la descentralización de la ciudad, en especial de una como Bogotá por su tamaño, recursos y complejidad.

Por disposición de la Constitución Política de 1991 y en búsqueda de una mayor capacidad de administración propia para la capital del país y un modelo de autonomía local para su descentralización y desconcentración de actividades, divide la ciudad en localidades con autoridades propias, las Juntas Administradoras Locales y alcaldes locales, y se les entregan prerrogativas y funciones.

Los artículos 322 a 324 promueven este cambio, que desemboca en la expedición del decreto Ley 1421 de 1993, llamado Estatuto Orgánico de Bogotá. El artículo 322 dice textualmente:

“Santa Fe de Bogotá, capital de la República y del Departamento de Cundinamarca, se organiza como Distrito Capital. Su régimen político, fiscal y administrativo será el que determinen la Constitución, las leyes especiales que para el mismo se dicten y las disposiciones vigentes para los municipios.

Con base en las normas generales que establezca la ley, el concejo a iniciativa del alcalde, dividirá el territorio distrital en localidades, de acuerdo con las características sociales de sus habitantes, y hará el correspondiente reparto de competencias y funciones administrativas.

A las autoridades distritales corresponderá garantizar el desarrollo armónico e integrado de la ciudad y la eficiente prestación de los servicios a cargo del Distrito; a las locales, la gestión de los asuntos propios de su territorio.”¹¹

A partir de la expedición del Estatuto Orgánico y con base en los lineamientos de la CP, se definen los elementos básicos de un modelo de descentralización de una ciudad, entre los cuales se encuentran la división del territorio en las localidades, las autoridades propias de elección popular directa e indirecta, las competencias sobre asuntos propios, la asignación de recursos para el cumplimiento de sus responsabilidades. El Estatuto Orgánico de Bogotá, por su parte, estableció como objetivos de la descentralización servir de marco para la desconcentración de las entidades distritales en el territorio, promover la entidad comunitaria y la participación ciudadana en la gestión de los asuntos públicos, la mejora de la eficiencia en la provisión de servicios y la construcción de obras de carácter local.

Entre los asuntos a los cuales se han dedicado con mayor interés las alcaldías locales y los Fondos de Desarrollo Locales encargados de administrar los recursos, se encuentran la construcción y mantenimiento de vías locales, la prevención y atención de emergencias, la construcción y mantenimiento de obras de mitigación, obras de adecuación del espacio público, proyectos de infraestructura comunal, la atención de población vulnerable, programas de recreación y deporte, la dotación de laboratorios incluyendo los de idiomas y salas de informática en las escuelas y colegios de la localidad.

Sin detallar lo sucedido en los últimos casi treinta años desde que comenzó este proceso y que ha tenido altibajos importantes, en los últimos años puede decirse que ha tenido cierto éxito, aunque subsisten aspectos que deben revisarse. Entre los más importantes, al menos para el tema que nos ocupa, están los de las capacidades institucionales que tienen debilidades, el mayor acompañamiento técnico del sector central que no siempre es bien recibido, la falta de producción adecuada y traslado de información para un mejor manejo y centralización de la misma y la indefinición de competencias entre ese nivel y el nivel distrital.

En respeto a la autonomía local en la definición de proyectos y la inversión de los recursos, como un paso hacia la descentralización administrativa, muchas veces se crean conflictos ante la calidad de los proyectos, los costos de los mismos y el desconocimiento de lo que se ha hecho y la manera como se hizo. Esto conlleva dificultades para el manejo integral de la ciudad y para tener un conocimiento claro y confiable de lo que se hace para el mantenimiento de la infraestructura de movilidad.

Intento de liquidación de la SOP y traslado de funciones al IDU

En 1997 el gobierno distrital en cabeza del alcalde Paul Bromberg, quien fue designado como reemplazo de Antanas Mockus firmó el Decreto 980, por medio del cual se daba traslado de la gran mayoría de las funciones de la Secretaría de Obras Públicas al Instituto de Desarrollo Urbano, IDU. El final de la Secretaría de Obras Públicas, con una vida institucional cercana a los 90 años, se decidió por parte de la administración distrital basándose en consideraciones como las siguientes, de acuerdo con el Decreto mencionado: “Que dentro del manejo de la movilidad en el espacio público, se encuentran las actividades relacionadas con la construcción, el mantenimiento, la reparación, la rehabilitación, la reconstrucción y la pavimentación de las vías de la ciudad, como también el mantenimiento de puentes vehiculares y peatonales, parques, zonas verdes, separadores, monumentos públicos y andenes, así como la recepción e interventoría de las obras adelantadas en zonas a desarrollar por urbanizadores o personas que adelanten loteos.

Que, en la actualidad, algunas de estas obras y actividades que están siendo desarrolladas en forma compartida unas y duplicadas otras, por el Instituto de Desarrollo Urbano y por la Secretaría de Obras Públicas de Santa Fe de Bogotá.

Que, como consecuencia de lo anterior, se están presentando dificultades en el ejercicio de las actividades realizadas por cada una de estas instituciones, llevando a que uno de los mayores problemas que afectan a la ciudad, sea el manejo de la movilidad en el espacio público.

Que por este motivo se hace imperativa la reentidad del sector tránsito, transporte, vías y espacio público para garantizar los principios constitucionales de moralidad, eficacia, eficiencia, economía y celeridad administrativa.”¹²

En 65 años, entre 1940 y 2005, Bogotá multiplicó 20 veces su población y la extensión del área urbana, tal como se mostró más arriba, se había cuadruplicado. Esto permite imaginar la importancia y dimensión de las tareas realizadas por la SOP en este período y crear nuevas

entidades para encargarlas de materias específicas como el acueducto y alcantarillado, la construcción de la nueva infraestructura vial, el espacio público, la construcción y mantenimiento de una gran variedad de edificaciones institucionales, que habían estado bajo su responsabilidad.

Con la expedición del mencionado decreto 980, la mayoría de funciones a cargo de la SOP se trasladó al Instituto de Desarrollo Urbano bajo el propósito integrador que tenía la administración distrital en ese entonces de crear la ESTEP (Empresa del Sistema de Tiempo y Espacio Público) –Empresa del Sistema de Tiempo y Espacio Público, que tanto Antanas Mockus como Paul Bromberg apoyaban–, en torno a la institucionalidad existente del IDU, entidad que al fortalecerla funcional y tecnológicamente quedaría a cargo de la movilidad y de todo el espacio público de la ciudad. Aunque esta profunda reforma estructural no fue aprobada por el Concejo, es con ese propósito que debe entenderse la transferencia de funciones de la SOP al IDU.

Según el artículo 3 de ese decreto, el IDU quedó a cargo del mantenimiento, rehabilitación, reparación, reconstrucción, pavimentación de zonas de espacio público destinadas a la movilidad tales como: vías, puentes vehiculares y peatonales, zonas verdes y parques, zonas peatonales, andenes, separadores viales y obras complementarias. Así mismo, quedó encargado de recibir y hacer la interventoría de las obras realizadas en zonas a desarrollar por urbanizadores o personas que adelanten loteos y obras de urbanismo.

Como se puede apreciar, las tareas a cargo de la Secretaría de Obras Públicas eran aún innumerables, aunque con el tiempo habían disminuido al pasar a otras entidades, como en el caso de Planeación Distrital y del Instituto de Desarrollo Urbano. Si a eso se le suma el crecimiento de la ciudad, era entendible que se pensara que las tareas a cargo podían exceder sus capacidades o que la manera de acometer estas tareas ya no era adecuada y había que repensar cómo hacerlo.

Durante los siguientes ocho años las tareas de mantenimiento de vías estuvieron a cargo del IDU. Aún no se dio la supresión definitiva de la Secretaría, pese a la ausencia casi absoluta de funciones y escasez de recursos.

La Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial

La creación de la UAERMV, que finalmente hizo desaparecer la SOP, dio un nuevo aire a las necesidades de conservar la malla vial, en un comienzo la de carácter local. Era el principio de una nueva etapa pues esa labor se había visto menguada con el traspaso de funciones al IDU; no se pudieron lograr los objetivos propuestos de cuando se tomó esa decisión y las expectativas ciudadanas no se satisficieron.

Fue Luis Eduardo Garzón como alcalde Mayor quien en 2006 hizo la reforma que consolidó la administración de la ciudad en doce (12) Sectores Administrativos de Coordinación, uno de los cuales es el de Movilidad. Bajo esta Secretaría Distrital de Movilidad se integraron la antigua Secretaría de Tránsito y Transporte, el Instituto de Desarrollo Urbano – IDU, la SOP ahora como

Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial, Transmilenio y la Terminal de Transporte; la Empresa Metro entró posteriormente.

En esa decisión se dijo que la Unidad tendría un carácter “técnico” con “personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio”. Su objeto, en esencia, “programar y ejecutar las obras necesarias para garantizar rehabilitación y el mantenimiento periódico de la malla vial local y la atención inmediata de todo el subsistema de la malla vial cuando se presenten situaciones imprevistas que dificulten la movilidad en el Distrito Capital”. Al final hay un párrafo restrictivo que dice “Respecto de vías locales que soporten circuitos de transporte público colectivo y el resto de la malla vial se aplicará el literal c)”. En el caso de estas vías, la UMV solo actúa en caso de situación imprevista en movilidad y, a veces, es difícil determinar las vías a su cargo por cambios en las rutas de transporte público que utilizan la malla vial local.

Por otro lado, el más reciente Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 “Un Nuevo Contrato Social para la Bogotá del Siglo XXI”¹³ le fueron asignadas de manera permanente nuevas funciones, adicionales a las ya existentes. Estas incluyen, en lo urbano, la conservación de la malla vial intermedia y la cicloinfraestructura y, en lo rural, todas las carreteras del Distrito Capital, indispensables en su buen relacionamiento con ese inmenso territorio que son el Distrito mismo y la ciudad-región. Siguiendo con las funciones asignadas: “...c.) Atender la construcción y desarrollo de obras específicas que se requieran para complementar la acción de otros organismos y entidades del Distrito. d.) Ejecutar las obras necesarias para el manejo del tráfico, el control de la velocidad, señalización horizontal y la seguridad vial, para obras de mantenimiento vial, cuando se le requiera. Y e.) Ejecutar las acciones de adecuación y desarrollo de las obras necesarias para la circulación peatonal, rampas y andenes, alamedas, separadores viales, zonas peatonales, pasos peatonales seguros y tramos de ciclorrutas cuando se le requiera”, las cuales responderán a la priorización que haga la Secretaría Distrital de Movilidad y deberán cumplir con las especificaciones técnicas establecidas por esta y/o por el Instituto de Desarrollo Urbano cuando no existan las especificaciones técnicas requeridas. En estas últimas funciones, la UMV no puede actuar con autonomía; depende de previa solicitud y priorización de la Secretaría Distrital de Movilidad.

De lo anterior y para resumir la situación presente, se infieren varias conclusiones que sintetizan las dificultades para el trabajo a cargo de la Unidad, tal como se establecieron en los Acuerdos mencionados. La más importante de todas es la definición de competencias de la UMV, así como las adiciones y modificaciones a sus funciones que se han realizado sin un análisis integral del sistema de conservación, pues no han desembocado en cambios a las responsabilidades de entidades como el IDU y las alcaldías locales, lo que conduce a duplicidades, vacíos y ambigüedades. Esto, sin mencionar que algunos alcaldes han pensado que la UMV es una institución ínfima, apenas útil para tapar huecos en las vías. Este último párrafo demuestra la importancia que tienen los conceptos trabajados en los dos capítulos anteriores y que hacen ver que la realidad debe ser muy diferente.

Actualmente su accionar u objeto de trabajo abarca la malla vial local, intermedia y rural, casi el 75 por ciento del total de la malla vial de la ciudad. A renglón seguido se reconoce que su labor es programar o planear la conservación (mantenimiento en todas sus etapas y rehabilitación de

las vías) y las tareas, obras e intervenciones requeridas para alcanzar esos fines. En su tarea, debe proporcionar información de su labor para obtener, administrar, usar adecuadamente y actualizar información adecuada, veraz, útil y suficiente para poder cumplir con sus funciones y alcanzar los fines entregados. Esta información se consolida, administra, coordina y entrega a las entidades por el Instituto de Desarrollo Urbano en su sistema denominado SIGIDU (Sistema de Información Geográfico del IDU). Finalmente, que la UMV debe apoyar cuando sea necesario la movilidad en toda la red vial la ciudad cuando se presenten situaciones imprevistas en apoyo al IDIGER (Instituto Distrital para la Gestión de Riesgos y Cambio Climático). Por último, por su experiencia y labor específica, debe apoyar las labores de la Secretaría de Ambiente y, de manera especial, al Fondo de Prevención y Atención de Emergencias y a las Alcaldías Locales que tienen como responsabilidad el manejo de los Fondos de Desarrollo Local con los que deben trabajar el tema de conservación del espacio público, incluyendo las vías, en su propia localidad.

Por lo anterior, quedan por fuera de su ámbito, en las tareas de conservación, la malla vial arterial (algo menos del 25 por ciento del total), las vías por donde circula el SITP y aquellas vías intermedias que tienen grandes redes de servicios por debajo; este último caso no es de norma, sino que se deriva del interés del IDU por conservar ciertos privilegios, aduciendo que la UMV no tiene la capacidad ni la experticia para hacerlo. Esto, no obstante, debe contrastarse de manera cuidadosa con el artículo 156 incluido en el actual POT donde se entregan todas estas funciones a la UMV. Las normas se sobreponen, pero no se mira el conjunto ni los conflictos que surgen.

En sentido similar, las Alcaldías Locales por medio de sus Fondos Locales de Desarrollo llevan a cabo intervenciones que no siempre cumplen con todos los requisitos a causa de debilidad técnica ni entregan oportunamente información sobre esos trabajos, lo que dificulta mantener actualizada la base de datos sobre el estado de la malla vial.

Por último y en relación con el estado de la infraestructura para la movilidad peatonal (andenes, plazoletas, pasos peatonales, rampas y alamedas), este es un asunto cuya importancia ha tomado fuerza desde hace poco tiempo ante la nueva visión de ciudad, más peatonal y muy centrada en las personas y el transporte público colectivo, más que en el transporte individual. El mal estado de los espacios públicos peatonales ha sido una constante, pero ya se han dado avances importantes que deben llevar a cambiar esta situación en el mediano plazo con los lineamientos del Plan Distrital de Desarrollo actual, así como del Plan de Ordenamiento Territorial, de más largo plazo, alrededor de ese tipo de movilidad, de la ciudad de servicios cercanos de cuidado, dando prioridad a personas con movilidad reducida, de la tercera edad y la niñez. Es una inmensa red para la que aún no se han definido diseños ni estimado los costos, tarea que debe ir acorde a la estimación de beneficios para la ciudad y para las personas de tal manera que no se postergue su mejoramiento integral. En este caso también existen funciones y tareas que deben delimitarse entre las entidades mencionadas, aunque en el Plan Distrital de Desarrollo se les adjudican metas, no se establece diferencia entre las competencias o responsabilidades de unos y otros”.

5 para una información extensa y muy completa sobre la historia de la Secretaría de Obras Públicas -SOP, se puede consultar: *Historia institucional de la Secretaría de Obras Públicas*, escrita por Saydi Cecilia Núñez Cetina en 2006 y que se encuentra en el Archivo de Bogotá. Este trabajo ha servido como base para escribir algunos puntos específicos de esta reseña de antecedentes.

6 artículo 3º. - *El alcalde de Bogotá tendrá un secretario de Gobierno, uno de Hacienda y otro de Obras Públicas.*

7 Arcila Aristizábal, Marleny. 2016. "El pensamiento urbano de Ricardo Olano 1900-1940". Tesis de grado para Magister de Historia, Facultad de Ciencias Humanas y Económicas, Universidad Nacional de Colombia, sede Medellín, en <http://bdigital.unal.edu.co/55777/1/21492417.2016.pdf>.

8 Alba Castro, José Miguel. 2013. "El plano Bogotá Futuro. Primer intento de modernización urbana". Departamento de Historia, Facultad de Ciencias Humanas, Universidad Nacional de Colombia, en ACHSC, vol. 40, n.º 2 - jul. - dic. 2013. ISSN 0120-2456 (impreso) - 2256-5647 (en línea), Colombia, págs. 179-208, en <http://www.scielo.org.co/pdf/achsc/v40n2/v40n2a07.pdf>.

9 Banguero, Harold y Carlos Castellar. 1993. *La población en Colombia 1938-2025: País, departamentos y municipios. Colección de Edición Previa. Edición Universidad del Valle.*

10 concejo de Bogotá. Acuerdo 19 de 1972. Artículo 2.

11 constitución Política de Colombia. Capítulo Cuatro. Del Régimen Especial. Artículos 322 al 327

12 alcaldía Mayor de Bogotá, Decreto 980 de 1997 del alcalde Paul Bromberg Z. Considerandos.

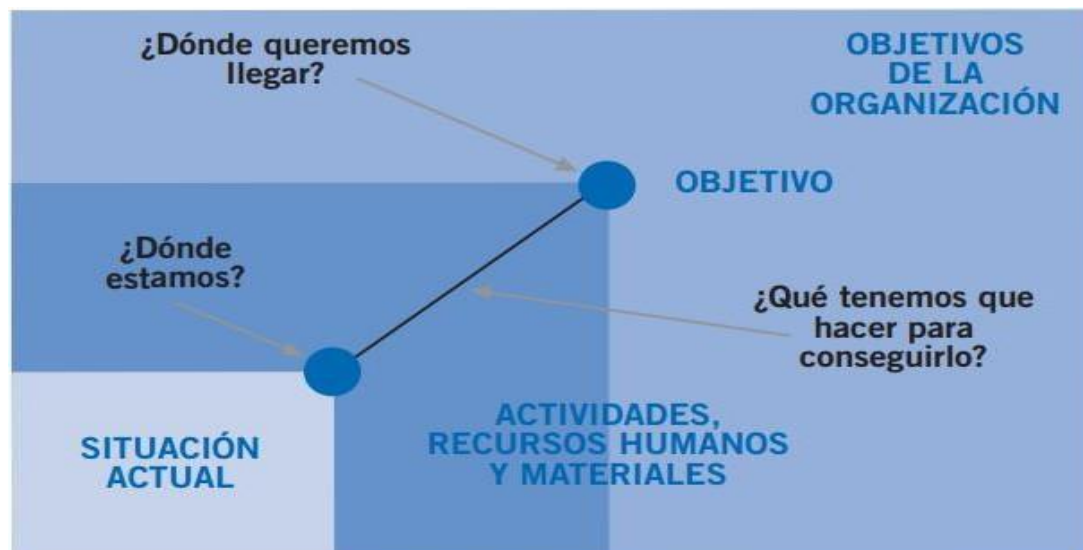
2. Nuestro plan estratégico es:

**Un esfuerzo común para tomar
Decisiones y acciones que configuran y guían
los objetivos de la Entidad,
empezando por la situación existente,
dentro de un marco
de futuros escenarios.**

El Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, Versión 5, define el Direccionamiento Estratégico como el horizonte a corto y mediano plazo que le permite a la Entidad priorizar sus recursos y talento humano y focalizar sus procesos de gestión en la consecución de los resultados con los cuales garantiza los derechos, satisface las necesidades y atiende los problemas de los ciudadanos.

En ese sentido, para lograr un proceso de planeación estratégica se deben considerar algunos elementos que permitan determinar la situación actual de la entidad, a dónde se quiere llegar, así como qué actividades e insumos se necesitan desplegar para lograr los objetivos propuestos (Ver gráfica 1).

Ilustración 1. Elementos necesarios en el proceso de planeación estratégica



Fuente: (Navajo G, Pablo. 2009. Planificación estratégica en organizaciones no lucrativas, pág. 28)

- **Planes Integrados al Plan de Acción Institucional:** De conformidad con lo establecido en el Decreto 612 de 2018, se adiciona al Capítulo 3 del Título 22 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, estableciendo

que las Entidades del Estado, deberán integrar a sus planes institucionales y estratégicos, los siguientes planes, a más tardar el 31 de enero de cada año:

1. Plan Institucional de Archivos de la Entidad -PINAR
2. Plan Anual de Adquisiciones
3. Plan Anual de Vacantes
4. Plan de Previsión de Recursos Humanos
5. Plan Estratégico de Talento Humano
6. Plan Institucional de Capacitación
7. Plan de Incentivos Institucionales
8. Plan de Trabajo Anual en Seguridad y Salud en el Trabajo
9. Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
10. Plan Estratégico de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones PETI
11. Plan de Tratamiento de Riesgos de Seguridad y Privacidad de la Información
12. Plan de Seguridad y Privacidad de la Información

La integración de estos planes se hace sin perjuicio de las competencias de las instancias respectivas para formularlos y adoptarlos. Cuando se trate de planes de duración superior a un (1) año, se integrarán al Plan de Acción las actividades que correspondan a la respectiva anualidad.

En este contexto, el Plan Distrital de Desarrollo 2024-2027 “Bogotá Camina Segura”, al igual que las recomendaciones del sector y mapa de procesos de la entidad, nos invitan a armonizar el plan estratégico sectorial e institucional de acuerdo con su visión de ciudad. En consecuencia, este ejercicio le apuesta a la construcción colectiva de la hoja de ruta estratégica de la UMV para los próximos cuatro años y para ello aborda de manera rigurosa tres (3) fases para su construcción:

- 1) Análisis situacional de la UMV -DOFA-
- 2) Definición de la plataforma estratégica: Misión, Visión, Valores, Objetivos Estratégicos y Estrategias
- 3) Formulación de la plataforma operativa: Presupuesto, objetivos estratégicos en el marco del plan de desarrollo, proyectos y metas, entre otros.

Estas fases están sustentadas en los lineamientos que el MIPG establece para la política de planeación institucional e integra una visión de los colaboradores que hacen parte, en primera instancia, de la Oficina Asesora de Planeación y por supuesto, en un segundo momento, de los colaboradores de las restantes dependencias de la entidad para finalizar su recorrido en el Comité Institucional de Gestión y Desempeño.

Aunque la formulación del plan estratégico corresponde a los directivos de la UMV, la ejecución de aquel es responsabilidad de todos. Por ello se ha involucrado sino a todos, por lo menos a la mayoría de los colaboradores instándoles a participar en su construcción y posteriormente, socializando con ellos el plan estratégico definitivo.

En este punto y tal como lo sugiere el Modelo Inspirador, se invitó al equipo de trabajo a pensar en grande, a aportar ideas y objetivos grandes, complicados y audaces. Porque se animó al equipo a no guardarse las ideas que pueden parecer simples porque, de hecho, se conseguirían dos cosas: por un lado, se mitigará el miedo a aportar ideas que pueden parecer malas, pero, lo que es más importante, son las que pueden conducir a una idea o sugerencia genial que no se les hubiera ocurrido si sintieran que tienen que pensar de manera tradicional.

Este ejercicio institucional se realizó a partir de un análisis colectivo sobre la gran relevancia que tiene para la ciudad, los ciudadanos y la economía urbana, la conservación de la malla vial, la infraestructura del espacio público peatonal y la ciclo infraestructura. También se analizaron las políticas distritales y sectoriales e internamente las funciones de la UMV, teniendo en cuenta el talento humano, los recursos disponibles, la cultura y clima organizacional, entre otros factores, con el fin de visualizar las acciones futuras y alcanzar satisfactoriamente lo que se propone.

Para ello, la Oficina Asesora de Planeación, brindó las orientaciones metodológicas y lideró el desarrollo de las fases que en este documento se presentan y son el soporte metodológico y conceptual del plan estratégico institucional 2024-2027.

El documento se estructura abordando en primera medida, los lineamientos que soportan los ejercicios realizados en el proceso de definición de la planeación estratégica en la UMV y, posteriormente, se describe la metodología utilizada para proceder a desarrollar las fases iniciales de la planeación estratégica.

2.1 Marco normativo de la planeación institucional

En coherencia con lo dispuesto en Constitución Política de Colombia 1991, la Ley 152 de 1994, Ley 1474 de 2011, Decreto 2482 de 2012, Decreto 1499 de 2017 y Decreto 612 de 2018, que determinan las directrices en materia de diagnóstico, formulación, planeación, ejecución y seguimiento a la gestión, publicación del plan de acción y la integración de la planeación y la gestión y la aprobación del nuevo Plan de Desarrollo Distrital **“Bogotá Camina Segura”**, la UMV formula el Plan Estratégico Institucional. Como orientación, se presentan, además de las normas constitucionales, las principales normas vigentes relacionadas con la planeación y la gestión presupuestal estatal.

Leyes

NORMA	DESCRIPCIÓN
Ley 38 del 21 de abril de 1989	Normativo del Presupuesto General de la Nación
Ley 152 del 15 de julio de 1994	Por la cual se establece la Ley Orgánica del Plan de Desarrollo.
Ley 179 del 30 de diciembre de 1994	Por el cual se introducen algunas modificaciones a la Ley 38 de 1989, Orgánica de Presupuesto.
Ley 225 del 20 de diciembre de 1995	Por la cual se modifica la Ley Orgánica de Presupuesto.
Ley 190 de junio 6 de 1995	Por la cual se dictan normas tendientes a preservar la moralidad en la administración pública y se fijan disposiciones con el objeto de erradicar la corrupción administrativa.

Ley 344 del 27 de diciembre de 1996	Por la cual se dictan normas tendientes a la racionalización del gasto público, se conceden unas facultades extraordinarias y se expiden otras disposiciones.
Ley 489 del 29 de diciembre de 1998	Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
Ley 617 de 06 de octubre de 2000	Por la cual se reforma parcialmente la Ley 136 de 1994, el Decreto Extraordinario 1222 de 1986, se adiciona la Ley Orgánica de Presupuesto, el Decreto 1421 de 1993, se dictan otras normas tendientes a fortalecer la descentralización, y se dictan normas para la racionalización del gasto público nacional.
Ley 819 del 09 de julio de 2003	Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de presupuesto, responsabilidad y transparencia fiscal y se dictan otras disposiciones. Establece una regla fiscal para el Gobierno Nacional Central (GNC), y el Marco fiscal de mediano plazo (MFMP).
Ley 909 del 2004	Por la cual se expiden normas que regulan el empleo público, la carrera administrativa, gerencia pública y se dictan otras disposiciones
Ley 1221 del 16 de julio de 2008	Por la cual se establecen normas para promover y regular el Teletrabajo y se dictan otras disposiciones.
Ley 1473 de 05 de julio de 2011	Por medio de la cual se establece una regla fiscal y se dictan otras disposiciones
Ley 1474 del 12 de julio de 2011	Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública.
Ley 1530 del 17 de mayo de 2012	Por la cual se regula la entidad y el funcionamiento del Sistema General de Regalías. Parte 1 Parte 2
Ley 1712 de marzo 6 de 2014	Por medio de la cual se crea la Ley de Transparencia y del Derecho de Acceso a la Información Pública Nacional y se dictan otras disposiciones.
Ley 1780 de mayo 2 de 2016	Por medio de la cual se promueve el empleo y el emprendimiento juvenil, se generan medidas para superar barreras de acceso al mercado de trabajo y se dictan otras disposiciones.
Ley 1960 de junio 17 de 2019	Por el cual se modifican la Ley 909 de 2004, el Decreto-ley 1567 de 1998 y se dictan otras disposiciones.

Decretos

NORMA	DESCRIPCIÓN
Decreto Ley 1421 de 1993	Por el cual se dicta el régimen especial para el Distrito Capital de Santa Fe de Bogotá
Decreto 1295 de junio 22 de 1994	"Por el cual se determina la organización y administración del Sistema General de Riesgos Profesionales".
Decreto 359 de febrero 22 de 1995	Por el cual se reglamenta la Ley 179 de 1994.
Decreto 111 del 15 de enero de 1996	Por el cual se compilan la Ley 38 de 1989, la Ley 179 de 1994 y la Ley 225 de 1995, que conforman el Estatuto Orgánico del Presupuesto.
Decreto 0568 del 21 de marzo de 1996	Por el cual se reglamentan las leyes 38 de 1989, 179 de 1994 y 225 de 1995, Orgánicas del Presupuesto General de la Nación.
Decreto 630 del 2 de abril de 1996	Por el cual se modifica el Decreto 359 de 1995.

Decreto 2260 del 13 de dic de1996	Por el cual se introducen algunas modificaciones al Decreto 568 de 1996
Decreto 1567 de agosto 5 de 1998	Por el cual se crean el sistema nacional de capacitación y el sistema de estímulos para los empleados del Estado.
Decreto 2482 de 03 de diciembre de 2012	Por el cual se establecen los lineamientos generales para la integración de la planeación y la gestión.
Decreto Ley 019 de 2012	Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
Decreto 1082 de 26 de mayo de 2015	Por medio del cual se expide el decreto único reglamentario del sector administrativo de planeación nacional.
Decreto 1083 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector de Función Pública
Decreto 1072 de mayo 26 de 2015	Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo
Decreto 171 de 2016	por medio del cual se modifica el artículo 2.2.4.6.37 del Capítulo 6 del Título 4 de la Parte 2 del Libro 2 del Decreto número 1072 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, sobre la transición para la implementación del Sistema de Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo (SG-SST).
Decreto 1499 de 2017	Por medio del cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Función Pública, en lo relacionado con el Sistema de Gestión establecido en el artículo 133 de la Ley 1753 de 2015
Decreto 612 de 2018	Por el cual se fijan directrices para la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.
Decreto 815 de mayo 08 2018	por el cual se modifica el Decreto 1083 de 2015, Único Reglamentario del Sector de Función Pública, en lo relacionado con las competencias laborales generales para los empleos públicos de los distintos niveles jerárquicos.
Decreto 591 de 2018, Bogotá	Adopta para el Distrito Capital el Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG de que trata el Decreto Nacional 1083 de 2015, sustituido por el Decreto 1499 de 2017.
Decreto 221 DE 2023	Por medio del cual se reglamenta el Sistema de Gestión en el Distrito Capital, se deroga el Decreto Distrital 807 de 2019 y se dictan otras disposiciones

Acuerdos

NORMA	DESCRIPCIÓN
Acuerdo Distrital 257 de 2006	Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, entidad y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones
Acuerdo Distrital 740 de 2019	Por el cual se dictan normas en relación con la entidad y el funcionamiento de las localidades de Bogotá, D.C.
Acuerdo No. 761 de 2020	Por medio del cual se adopta el plan de desarrollo económico, social, ambiental y de obras públicas del distrito capital 2020-2024 “un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI.

Acuerdo 01 de 2020 Bogotá	Adopta el Reglamento Interno de la Comisión Intersectorial de Gestión y Desempeño que será la instancia encargada de coordinar y gestionar la adecuación, operación, articulación, seguimiento y medición del Sistema de Gestión, así como de la asesoría técnica al conjunto de entidades y organismos distritales en la materia.
Acuerdo 927 del 7 de junio de 2024	Por medio del cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas del Distrito Capital 2024-2027 “Bogotá Camina Segura”

Las normas que deroguen, subroguen, sustituyan, reglamenten o modifiquen la legislación en materia de planeación, aprobadas con posterioridad a la elaboración del presente documento, también son fundamento para los procesos de planeación de la UMV.

2.2 Justificación

¿Por qué un Plan Estratégico?

**“Afirman que cuando conoces a los otros y a ti mismo,
no te pondrás en peligro, ni en cien batallas;
si no conoces a los otros, pero sí a ti mismo,
ganas una, pierdes otra;
y si no conoces a los otros y tampoco a ti mismo,
te pondrás en peligro en cada batalla.**

**Sun Tzu
El arte de la guerra**

El modelo integrado de planeación y gestión – MIPG-, establecido con el Decreto 1083 de 2015 y modificado por el Decreto 1499 de 2017 integra los sistemas de desarrollo administrativo y de gestión de la calidad en un solo sistema de gestión, y de la articulación de éste con el sistema de control interno.

El MIPG funciona mediante tres componentes: Institucionalidad, operación y medición. El componente de operación se desarrolla a través de siete dimensiones que funcionan de manera articulada e intercomunicada agrupando de esta forma las políticas de gestión y desempeño institucional, lo que facilita la implementación del modelo en todas las entidades públicas del orden nacional y territorial. Esta operación se despliega en siete (7) dimensiones: Talento humano, direccionamiento estratégico y planeación, gestión con valores para resultados, evaluación de resultados, información y comunicación, gestión del conocimiento e innovación y control interno.

Estas dimensiones recogen los elementos más relevantes de las prácticas y procesos que adelantan las entidades públicas para transformar insumos en resultados que produzcan los impactos deseados, esto es, una gestión y un desempeño institucional que generen valor público. Estas dimensiones se ejecutan a través de 19 políticas de gestión y desempeño institucional.

La política de planeación institucional hace parte de la dimensión dos (2) de direccionamiento estratégico y planeación. En ésta se busca orientar a las entidades públicas para definir la ruta estratégica que orientará su gestión institucional, con el objetivo de “garantizar los derechos, satisfacer las necesidades y solucionar los problemas de los ciudadanos destinatarios de sus productos y servicios, así como fortalecer la confianza ciudadana y la legitimidad. (Función Pública, 2023. Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, Versión 5, Direccionamiento Estratégico y Planeación, Alcance de esta Dimensión. Departamento Administrativo de la Función Pública).

La política de planeación institucional tiene como propósito permitir que las organizaciones públicas definan la ruta estratégica y operativa que orientará la gestión de la entidad, teniendo siempre como objetivo la satisfacción de las necesidades de los grupos de valor

Para la implementación de la política de planeación institucional, se debe iniciar por un ejercicio de reflexión en la que se aborde un análisis del propósito fundamental de la entidad, su misión, el objeto para lo cual fue creada y el valor público que genera. Para ello es importante tener en cuenta las siguientes preguntas orientadoras: ¿Cuál es el propósito fundamental 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?

Posteriormente, se debe realizar un diagnóstico de capacidades y entornos en el cual se deben analizar aspectos internos de la entidad que den cuenta de “la identidad y el propósito fundamental” (Función Pública, 2023. Manual Operativo del Modelo Integrado de Planeación y Gestión, Versión 5, Direccionamiento Estratégico y Planeación, Alcance de esta Dimensión. Departamento Administrativo de la Función Pública). También es necesario tener en cuenta los lineamientos previstos en las normas para la formulación de los planes estratégicos, así como la formulación de los planes de acción anual, de los indicadores y la gestión de riesgos de la entidad.

2.3 Metodología

En relación con la *plataforma estratégica* inicialmente, el equipo de la OAP definió de manera colectiva, la metodología que se utilizó en el ejercicio de direccionamiento estratégico de la Unidad, tomando como referentes, de un lado, la metodología basada en objetivos o problemas, el modelo de escenarios y el modelo inspirador. Y, como herramientas de análisis, la matriz FODA; el marco de los OKR (“Objectives Key Results”); el marco del análisis PESTAL (contexto Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) y cómo estos factores pueden afectar la ejecución de las actividades misionales de la Unidad.

Definida la metodología, el proceso de formulación de la planeación estratégica en la UMV partió de un análisis de los lineamientos que al respecto establece el MIPG y del análisis de los riesgos que actualmente se tienen identificados en el proceso de direccionamiento estratégico.

A partir de dicho análisis se establecieron las fases, los insumos, los procesos y los resultados a generar durante la formulación y despliegue de la planeación estratégica para cada momento.

Primero hubo un proceso de reflexión interno donde se indagan las percepciones y visiones del equipo de la Oficina Asesora de Planeación para luego, someterlas a consideración de las demás dependencias de la Unidad y finalmente, a consideración del Comité Institucional de Gestión y Desempeño de la Unidad.

El lo relacionado con la *plataforma operativa*, el proceso es un poco más restrictivo ya que en él se tiene menos gobernabilidad en la definición de los recursos presupuestales requeridos e incluso, en la definición de las metas físicas pues éstas dependen de los primeros y su asignación sectorial, según las prioridades, nos conducen finalmente a la asignación de una cuota global que la Unidad tiene que distribuir para financiar tanto los gastos de funcionamiento como los proyectos de inversión estos últimos, donde participa de manera relevante la OAP.

La cuota para inversión se distribuye entre los proyectos de inversión, formulados por la UMV de acuerdo con las metas de plan y sectoriales, los cuales, previamente inscritos y registrados, definen los responsables, monto de recursos para los 4 años de vigencia del PDD; elaboran su plan anual de adquisiciones, plan de acción, metas e indicadores.

Lo sustantivo de la plataforma operativa y el problema entre el sueño del buen gobierno y la planificación estratégica, cuyo nexo es la gestión por objetivos, no radica en la planificación estratégica, sino que en la operativa y dentro de ésta, en la eficaz gestión del presupuesto público. Siempre habrá escasez de recursos. Lo importante, al menos, es que los recursos disponibles sean bien administrados. El buen administrador tiene visión de futuro, construye escenarios, define situaciones, se propone una misión concreta y precisa cómo va a medir sus logros.

Ahora bien. Las conversaciones exploratorias con los colaboradores de la Oficina Asesora de Planeación tanto en lo estratégico como en lo operativo, generaron, en un primer momento, una propuesta metodológica de trabajo; en segundo lugar, un análisis del entorno interno y externo de la Unidad y, en un tercer momento, se obtuvieron los insumos para la construcción armónica de la misión, la visión, los objetivos estratégicos y las estrategias; con la construcción armónica de las matrices en las que se distribuyen los presupuestos y metas institucionales.

Posteriormente, se desarrolló un proceso de exploración interno y externo para poder entender las dinámicas que condicionan el presente de la institución. Para el análisis externo se realizó un diagnóstico PESTEL donde se analizaron las dimensiones política, económica, social, tecnológica, ecológica y legal. Internamente, se realizó un análisis situacional utilizando como

herramienta la matriz DOFA: fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas percibidas y se realizaron conversaciones exploratorias para la visualización de futuro.

La exploración ayudó a identificar capacidades, riesgos e insumos valiosos para luego definir los caminos y cómo ejecutar los planes trazados y una vez analizados los diferentes insumos se definió la propuesta de ejes estratégicos de la siguiente manera:

- a) La OAP elaboró una propuesta de direccionamiento estratégico para, posteriormente, presentarla como referente de trabajo: Análisis situacional y definición de la Misión, Visión, valores, Objetivos y Estrategias.
- b) Esta propuesta se envió y puso a consideración de las dependencias de la UMV con el propósito de retroalimentarla, a partir del trabajo colaborativo y encuentros de reflexión y de trabajo, al interior de las mismas, por lo que se sugirió previamente, la participación de los gerentes, enlaces de MIPG y de los procesos, al igual que de los demás colaboradores de dichas dependencias.
- c) Los resultados de estos encuentros se consolidaron, por parte de la OAP, se conciliaron coincidencias y diferencias y de ellos surgieron las propuestas que posteriormente, se pusieron a consideración del equipo directivo de la Unidad, en una sesión muy productiva de trabajo dedicado, quienes avalaron unas y construyeron colectivamente otras. A la propuesta estratégica se sumó la operativa para que, de manera integral, se facilitará la construcción de propuestas acorde con las restricciones financieras y presupuestales.
- d) En el capítulo de planeación operativa se presentó igualmente, la distribución consolidada de las metas y presupuestos por anualidad para el periodo 2024-2027; el plan estratégico de inversión consolidado; proyectos de inversión, responsables, metas sectoriales y metas institucionales, entre otros.
- e) Consolidadas las propuestas del equipo directivo, complementadas unas y ajustadas otras, en relación con la socialización del análisis situacional y definición de la misión, visión, valores, objetivos y estrategias, se pusieron a consideración del Comité Institucional de Gestión y Desempeño para su adopción.

El proceso llevado a cabo generó un alto valor al proceso de planeación estratégica, en la medida que quienes están más cerca de la implementación y puesta en marcha de los diferentes proyectos de la entidad, enriquecieron y aterrizaron los ejes que sostienen el Plan Estratégico de la Institución

Una vez aprobado, el CIGD ordenó publicar el PEI, socializarlo al interior de la UMV y proceder con la actualización de los documentos, servicios y demás que corresponda.

2.4 Referentes conceptuales

Para el desarrollo de las fases 1, 2 y 3 de la planeación estratégica, se acudió a técnicas de análisis que hacen parte de la investigación cualitativa, siendo esta el procedimiento metodológico que utiliza palabras, textos, discursos, dibujos, gráficos e imágenes para construir un conocimiento de la realidad social, pues se trata de comprender el conjunto de cualidades interrelacionadas que caracterizan a un determinado fenómeno. Las técnicas de análisis utilizadas en este proceso de construcción del plan estratégico, estuvieron enfocadas particularmente en los artículos del libro UMV “De Ayer a Hoy”, publicado en 2023, las bases del PDD, el proyecto y Acuerdo No. 927 del 7 de junio de 2024, PDD y otras lecturas sugeridas y textos provenientes de fuentes documentales que hacen parte del proceso de direccionamiento estratégico actual de la Unidad.

Como último elemento del proceso de definición metodológica de la planeación estratégica, se realizó un abordaje inicial de riesgos estratégicos, el cual toma como insumo fundamental la política de administración de riesgos de la UMV y se enfoca en particular en los riesgos del proceso de direccionamiento estratégico, esto con el fin de asegurar que el proceso acá desarrollado aborda cada una de los elementos que recomiendan los lineamientos nacionales y distritales y asegura la mitigación de los riesgos ya identificados por parte de la UMV.

Se observa entonces la identificación del riesgo “Desacierto en la orientación y coordinación de la planeación institucional” para el cual se describe como causa “cambios metodológicos en la formulación de instrumentos”.

Para asegurar el control de este riesgo y mitigar posibles materializaciones, se realizó el análisis detallado de los lineamientos nacional y distritales que en materia de planeación institucional tienen las entidades líderes de esta política en el marco del MIPG y se procedió con la modificación y aprobación del procedimiento correspondiente, evidenciando que se están atendiendo los elementos señalados por estos lineamientos de manera integral con cada una de las fases descritas en este párrafo de metodología.

2.5 Antecedentes

Para efecto de comprender las capacidades de la UMV, se incorpora el componente de antecedentes estratégicos que aborda la identificación de aquellos retos de ciudad asociados a todos aquellos elementos que han hecho parte de los planes distritales de desarrollo que ha tenido Bogotá en los últimos años (referentes estadísticos).

Posteriormente se hace un “zoom” en las metas que la UMV ha tenido a cargo en dichos planes, para finalizar con el análisis de las metas que el actual plan distrital de desarrollo “Bogotá Camina Segura” tiene para la UMV, lo que da un balance de aquellos focos sobre los cuales se deben centrar las apuestas estratégicas y posteriormente un análisis de las problemáticas que abordan cada uno de los proyectos de inversión para el cuatrienio.

3. Direccionamiento Estratégico

3.1 Elementos teóricos

En el tejido empresarial global, las palabras "misión", "visión" y "valores" actúan como pilares fundamentales que sustentan la identidad y la dirección de una empresa. Son el alma de su cultura organizacional y el motor que impulsa su progreso hacia el futuro.

Descubrir los cimientos sobre los cuales se construyen las empresas más exitosas es una fuente inagotable de inspiración y aprendizaje. Desde gigantes corporativos hasta empresas emergentes, cada ejemplo nos ofrece una visión única sobre cómo la claridad en los propósitos, la audacia en las aspiraciones y la integridad en los principios pueden transformar no solo a las empresas, sino también al entorno que las rodea.

¿Qué es la MISIÓN?

La misión es una declaración estratégica que sintetiza el propósito de una entidad, así como la base del plan de acción y de las estrategias operativas.

¿Qué es la VISIÓN?

La visión institucional es una meta, una declaración inspiradora y motivadora que propone una dirección clara y establece expectativas para las partes. Puede ser ambiciosa y desafiante; ayuda a mantener enfocado el desempeño y a alinear los esfuerzos hacia un objetivo común.

¿Qué son los VALORES?

Los valores son el alma de una entidad y son la base de su identidad y su reputación, y describen cómo la empresa se comporta y toma decisiones. Son las creencias fundamentales que guían el comportamiento y las decisiones de cada empleado. Los valores ayudan a definir la personalidad de una entidad y a distinguirse de las demás.

La importancia de alinear la misión, visión y valores de una entidad con sus objetivos y sus estrategias, radica en crear coherencia y dirección dentro de la misma. Cuando estos elementos están alineados, se refuerzan mutuamente y proporcionan una base sólida para la toma de decisiones y la planificación estratégica. La misión define el propósito fundamental de la empresa, la visión establece la dirección a largo plazo hacia la que se dirige y los valores delinean los principios éticos y culturales que guían el comportamiento.

Si una empresa carece de una misión, visión o valores claros, se enfrenta a una falta de dirección y enfoque que puede llevar a decisiones desarticuladas. Además, la ausencia de una guía clara puede dificultar la toma de decisiones éticas y orientadas a principios, así como la conexión con los clientes. A largo plazo, esto puede debilitar la capacidad de la empresa para alcanzar sus objetivos, mantenerse competitiva y fomentar una cultura organizacional sólida y coherente.

¿Qué son los **OBJETIVOS** estratégicos?

Los objetivos estratégicos son los fines o metas desarrollados a nivel estratégico y que la entidad pretende lograr en un periodo determinado de tiempo. Podría decirse que los objetivos son los que determinan qué es lo realmente importante en su estrategia organizacional. Así, se basan en la visión, la misión y los valores de su entidad y son ellos los que determinan las acciones y medios que se ejecutarán para cumplirlos. Los objetivos estratégicos deben ser, principalmente, claros, coherentes, medibles y alcanzables.

¿Por qué definir los **OBJETIVOS** estratégicos?

Los objetivos estratégicos de una entidad se definen con tres propósitos en mente:

- i. **Materializar la estrategia:** Establecer objetivos estratégicos concretos permite a todo el equipo ponerse de acuerdo sobre qué es exactamente lo que la entidad debe lograr.
- ii. **Ayudar a establecer las metas y evaluar su cumplimiento:** Los objetivos estratégicos deben servir como guía cuando la dirección formula las metas a nivel táctico y operacional.
- iii. **Crear alineación organizacional:** Una buena definición de objetivos estratégicos debe ayudar a que los empleados y las dependencias no trabajen con objetivos que entren en conflicto. En su lugar debe ayudar a que todos trabajen con la imagen global en mente, de forma que todos se muevan en la misma dirección.

El concepto de estrategia a menudo comienza con una visión de cómo la empresa quiere ser vista o, de hecho, cómo quiere verse a sí misma. En otras palabras, la estrategia habla acerca de lo que una empresa tiene la intención de hacer y, quizás más importante aún, lo que se propone no hacer (Lukac & Frazier, 2012).

Si algo caracteriza hoy el entorno de las empresas es su volatilidad, incerteza, complejidad y ambigüedad. Lo que se describe con el acrónimo anglosajón VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and ambiguity).

3.2 Plataforma Estratégica 2024-2027

3.2.1 Misión

Conservar y mejorar el patrimonio de la ciudad, representado en la infraestructura del espacio público para la movilidad sostenible, con el propósito de aportar seguridad, confianza y bienestar para la ciudadanía.

3.2.2 Visión

La Unidad de Mantenimiento Vial será referente Nacional por su modelo de gestión de conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad, que genera valor en el patrimonio público y facilita la conectividad multimodal, para el uso y disfrute de los habitantes de Bogotá y la región metropolitana, mediante soluciones innovadoras y sostenibles con tecnologías de punta.

3.2.3 Valores Institucionales

Mediante resolución 309 del 18 de agosto de 2021, se actualizó el Código de Integridad en la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial de la UMV y adoptó los cinco (5) valores del Código de Integridad del Servicio Público, homogéneos para todos los colaboradores del país, y se adicionaron dos (2) valores los cuales, en su conjunto, guían la actuación de los colaboradores la Entidad.

- a) Valores del Servicio Público adoptados: Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia.
- b) Valores adicionados por la UMV: Trabajo en Equipo, Transparencia.

En el proceso de actualización y articulación de la planeación estratégica institucional con el nuevo PDD, la UMV decidió unánimemente, adicionar dos (2) nuevos valores a los siete (7) ya existentes, así: **Integridad** y **Sostenibilidad**.

De esta manera, el mapa de valores de la UMV a partir de 2024, queda integrado por Nueve (9) valores a saber: Honestidad, Respeto, Compromiso, Diligencia y Justicia, adoptados del Código de Integridad del Servicio Público y Cuatro (4) valores propuestos por la entidad: trabajo en equipo, transparencia, integridad y sostenibilidad; valores que deberán, a partir de la fecha, ser adoptados en su código de integridad.



Honestidad: Actúo siempre con fundamento en la verdad, cumpliendo mis deberes con transparencia y rectitud, y siempre favoreciendo el interés general.

Respeto: Reconozco, valoro y trato de manera digna a todas las personas, con sus virtudes y defectos, sin importar su labor, su procedencia, títulos o cualquier otra condición

Compromiso: Soy consciente de la importancia de mi rol como servidor público y estoy en disposición permanente para comprender y resolver las necesidades de las personas con las que me relaciono en mis labores cotidianas, buscando siempre mejorar su bienestar

Diligencia: Cumpló con los deberes, funciones y responsabilidades asignadas a mi cargo de la mejor manera posible, con atención, prontitud, destreza y eficiencia, para así optimizar el uso de los recursos del Estado.

Justicia: Actúo con imparcialidad garantizando los derechos de las personas, con equidad, igualdad y sin discriminación.

Trabajo en equipo: Realizo las actividades en un ambiente de confianza y solidaridad y apporto lo mejor de mi conocimiento y experiencia en búsqueda de un excelente resultado.

Transparencia: Comunico, público y ofrezco acceso amplio y abierto a la información relacionada con todas las actuaciones administrativas de interés general a cargo de la UMV.

Integridad: Mantengo una congruencia entre lo que digo y lo que hago; la integridad es la brújula que me guía hacia la honestidad, la transparencia y la responsabilidad, permitiéndome ser una persona confiable y coherente en todos los ámbitos de mi vida. Aporto a la construcción de una sociedad más justa, una institución más sólida y relaciones humanas verdaderamente significativas.

Sostenibilidad: Estoy atento en la UMV, para mitigar en lo de mi competencia, toda intervención humana que pueda dañar de modo irreversible, el desarrollo sostenible de la economía, el medio ambiente y la sociedad. Aporto lo que sea necesario para evitar que, en el afán de querer asegurar las necesidades del presente, se comprometan las necesidades de futuras generaciones.

3.2.4 Objetivos Estratégicos Institucionales 2024-2027

Son el desdoblamiento de la Misión y en esta oportunidad, se han construido unos objetivos en el contexto de la plataforma estratégica y otros en el contexto de la plataforma operativa. Estos últimos están directamente articulados y armonizados con los objetivos estratégicos del plan de desarrollo en los que participa la Unidad y coherentes igualmente, con los objetivos y metas sectoriales.

3.2.4.1 Objetivo general

Fortalecer el modelo de gestión operacional, administrativo y financiero para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.

3.2.4.2 Objetivos específicos

- 1) Contar con un centro de monitoreo y control que permita la planeación, alistamiento y ejecución de las obras con el fin de tomar decisiones informadas en tiempo real, que facilite la coordinación interinstitucional e interoperabilidad.
- 2) Fortalecer la capacidad operativa, logística y productiva a través la adquisición y renovación de la maquinaria, vehículos y equipos, disminuyendo la emisión de gases efecto invernadero y costos de operación.
- 3) Fortalecer técnica y organizacionalmente a la Unidad a partir del impulso a la investigación, el desarrollo de productos y servicios, la modernización tecnológica y la innovación en materiales y métodos, su laboratorio para el control de calidad y su capacidad para ejecutar obras.
- 4) Incrementar la credibilidad, la reputación, la confianza, la legitimidad y el buen nombre de la Unidad a través de mecanismos de cumplimiento regulatorio de gestión de la integridad y la mitigación de los riesgos.
- 5) Adecuar la infraestructura que facilite la conectividad multimodal en el espacio público de manera articulada con otras entidades.
- 6) Generar una propuesta de política pública en el Distrito para la conservación de la infraestructura para la movilidad.

3.2.5 Análisis Situacional de la UMV

A partir de la información previamente recibida de los responsables de los procesos, se construyó la matriz DOFA institucional, que contiene un análisis interno de fortalezas y debilidades, y un análisis externo, a partir del PESTAL (contexto Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental y Legal) y cómo estos factores pueden afectar la ejecución de las actividades misionales de la Unidad.

Promesa de valor

En este contexto, todos los colaboradores de la UMV se comprometen a hacer del análisis situacional, un documento de trabajo que los inspire para hacer sostenibles y mejorar en lo

posible, todas las fortalezas que tiene la entidad; a corregir las debilidades que se han detectado; hacer efectivas las oportunidades que en el análisis se han evidenciado y a mitigar las amenazas que en este contexto pueden afectarnos.

Fortalezas

- a) El conocimiento técnico actual, la estructura organizacional, el nivel de los profesionales, la experiencia acumulada, la cultura organizacional, la capacidad logística y de producción de insumos, la investigación y la innovación en materiales y métodos
- b) La autosuficiencia y capacidad institucional para producir las mezclas asfálticas, concreto hidráulico, grano caucho caliente y demás insumos, técnicamente mejorados, necesarios para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.
- c) Su compromiso con la protección y conservación del medio ambiente mediante la ejecución de una economía circular que recicla mediante la aplicación de aditivos y proceso tecnológicos suficientemente probados en laboratorio.
- d) La vocación permanente de avanzar en la modernización tecnológica, administrativa y técnica, que permite integrar la información institucional y potenciar la actualización diagnóstica del estado de la infraestructura del espacio público para la movilidad
- e) El compromiso de la alta dirección y los equipos de trabajo, con el desempeño organizacional, la modernización institucional y la promoción de proyectos con alto contenido tecnológico.
- f) Contar con un mapa y diseño de procesos documentado que se ajusta a los lineamientos normativos vigentes y que se revisa y actualiza cuando ello es necesario: procedimientos, manuales, indicadores y mapa de riesgos, diseño que ha generado una cultura de apropiación.
- g) El fortalecimiento de los sistemas de información y la modernización tecnológica, como una estrategia de generación de valor público, con enfoque de procesos, transparencia y confiabilidad de sus servicios.
- h) Cumplir a satisfacción con las metas y compromisos a su cargo, a pesar de la restricción de recursos, en la gestión para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad de su competencia:
- i) Su capacidad para ejecutar obras de manera directa, su idoneidad para adelantar autónomamente la supervisión de la calidad en cada una de las etapas de una obra o proyecto, al igual que la de materiales e insumos que se utilizan.
- j) Contar con un laboratorio dotado con equipos de alta tecnología, acreditado por la ONAC, para el control autónomo de la calidad de los productos, materiales e inspección de ensayos, como herramienta de control de las intervenciones que realiza la Unidad

- k) La fortaleza técnica y humana de alto nivel con que cuenta la unidad y que le permite el desarrollo de proyectos de innovación en el área de los pavimentos, con aliados estratégicos nacionales e internacionales
- l) Existen procesos y procedimientos estandarizados que permiten, al mismo tiempo, la trazabilidad de mejoras continuas de los mismos.
- m) Contar con una gestión logística integral de sus recursos misionales, la cual comprende todas las etapas de la cadena abastecimiento necesarias para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.
- n) Contar con 6 plantas propias para la provisión de la cadena de abastecimiento; 2 plantas de producción de mezcla asfáltica en caliente, 1 planta de producción de mezcla asfáltica en frío, 1 planta de dosificadora de mezcla hidráulica y 2 plantas trituradoras. Adicionalmente cuenta con 1 báscula camionera para el control de ingresos y egresos de materias primas y los productos terminados; lo que le da una autonomía única para transformar materiales y fabricar productos aptos para conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad
- o) La UMV cuenta con 80 vehículos pesados 66 maquinarias amarillas para obras, 36 vehículos livianos, 57 equipos menores, con los cuales se atienden las 20 localidades del distrito capital, en las intervenciones urbanas y rurales del espacio público para la movilidad lo cual incluye, red vial local, intermedia, arterial, ciclo infraestructura y red de conexión rural y regional estructurante y la red para el recorrido de proximidad y del cuidado rural.
- p) Contar con un contrato sindical que le permite ejecutar las obras de conservación y mantenimiento vial en la ciudad, operar sus plantas, operar su maquinaria y realizar las intervenciones de manera autónoma, directa y con la facilidad de reacción inmediata.
- q) La persistencia en la implementación y sostenimiento de una arquitectura empresarial y un sistema sólido de seguridad de la información; una plataforma robusta que impulsa la transformación organizacional; la creación de servicios con componentes tecnológicos y la estructuración de proyectos más eficaces y seguros.

Debilidades

- a) Estar inmersa en un arreglo institucional donde funcionalmente, son varios los responsables de la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad y por ende se duplican funciones, se dispersan recursos, se diluyen responsabilidades y tienen formas distintas de entender un mismo problema.
- b) De las 2 plantas de producción de asfaltos en caliente, una está llegando al grado de obsolescencia por edad y la otra porque no cumple y no cuentan con tecnologías limpias y no

se adapta a los estándares medioambientales lo que constituye un riesgo de inoperancia y altos costos de mantenimiento.

c) Una gestión de conservación insuficiente de las vías, originada por las restricciones presupuestales y aspectos institucionales.

d) La fuga de conocimientos en razón al alto número de contratistas por prestación de servicios, las obligaciones que ejecutan y la alta rotación de los mismos.

e) Dificultad en la ejecución de los recursos apropiados anualmente, evidenciada en el alto volumen de reservas presupuestales que se constituyen y en el aplazamiento en la entrega de los bienes y servicios contratados.

f) La dependencia aún amplia en el procesamiento manual de información que aumentan las posibilidades de error por transcripción, la desarticulación de algunos procesos y las dificultades para consolidar reportes.

g) La obsolescencia de la maquinaria, equipo de uso cotidiano, vehículos y plantas de producción

h) El uso de los combustibles fósiles y la generación de material particulado que afecta la calidad del medio ambiente, el calentamiento global y del cambio climático.

i) La escasez de servidores públicos de carrera que puedan garantizar la transferencia de conocimientos a las nuevas generaciones, así como evitar la fuga de conocimientos.

j) Desarticulación de algunos procesos misionales de la entidad que dificultan el trabajo en equipo y el logro de productos finales de alta calidad

k) Debilidades en la documentación y control del modelo de priorización de acciones de obra o intervención. Debilidades en la documentación y control del modelo de priorización de acciones de obra o intervención.

l) La dispersión de procesos tecnológicos superpuestos que carecen de un enfoque integrado, fragmenta recursos, segmenta responsabilidades y divergen sobre los desafíos compartidos.

m) Falencias en la selección de segmentos a intervenir debido a que no se aplica de manera disciplinada un modelo de priorización.

Oportunidades

a) Incrementar de manera significativa, la generación de recursos propios a partir de la comercialización de bienes y servicios, la cooperación nacional e internacional, las regalías, la estructuración de convenios interadministrativos y de alianzas público privadas.

- b) Conservar en más que tapar huecos, por tanto, se debe hacer de la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad, una actividad que tiene objetivos patrimoniales y financieros (gestión de activos), ambiental, social, económico y productivo, entre otros. Conservar es más que tapar huecos,
- c) Liderar la estructuración de un nuevo arreglo distrital para posicionar a la UMV como eje central en la gestión y conservación integral de la infraestructura de movilidad, consolidar y analizar datos históricos y optimizar la estrategia de movilidad urbana, facilitando la toma de decisiones.
- d) Migrar a una entidad cuya propuesta de valor sea un modelo de gestión de las vías, que responda integralmente a una política urbana de conservación vial y, de manera simultánea, a las políticas de movilidad, productividad, inclusión y protección del patrimonio público de la ciudad y del medio ambiente.
- e) Armonizar el direccionamiento estratégico de la unidad y la formulación y actualización de su planeación estratégica, acorde con el plan de desarrollo de la ciudad "Bogotá Camina Segura".
- f) Ampliar la participación ciudadana en la rendición pública de cuentas de la entidad, encuentros ciudadanos y otros espacios de comunicación.
- g) Fortalecer alianzas con la academia, entidades de investigación y desarrollo nacionales e internacionales, articulación con entidades pares del orden local y nacional, con el propósito de profundizar en la gestión del conocimiento, mitigar la fuga de conocimiento y acceder y/o compartir experiencias y tecnologías propias del sector de la infraestructura.
- h) Contribuir en la ejecución de las metas con las que se espera generar un entorno en el cual la ciudadanía pueda desplazarse con tranquilidad y disfrutar del espacio público.
- i) Aportar, contribuir y promover una movilidad más eficiente, sostenible y multimodal e incentivar modos de transporte activos, caminatas, bicicletas, y el mejoramiento del espacio público a través de la conservación de la infraestructura y gestión de los activos de la ciudad representados en los espacios públicos para la movilidad.
- j) Fomentar los espacios de confianza y diálogo con la ciudadanía, garantizando que las personas se sientan respaldadas, promoviendo la integridad, la transparencia, la eficiencia y la atención oportuna de las necesidades de la gente.
- k) Incrementar la capacidad para transformar materias primas en productos necesarios para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.
- l) Incrementar la disponibilidad del material RCD proveniente de las vías disponibles tanto para uso propio como para compartir con entidades del distrito y a nivel regional

- m) Fortalecer la estructuración de un modelo de costos estandarizado, por tipo de intervención e insumos utilizados, que permita tomar decisiones rápidas, evaluar eficiencias, asignar eficazmente los recursos, evaluar el desempeño institucional y cuantificar el impacto con el alcance de las metas.
- n) Fortalecer tecnológicamente a la UMV para cumplir de manera contundente con las exigencias ecológicas, normatividad internacional y garantía en la reducción de emisiones al ambiente y mejorar los índices de confiabilidad, disponibilidad y eficiencia.
- o) Fortalecer y difundir la metodología de gestión de iniciativas de proyectos de mejora, articulado con la gestión del conocimiento y la gestión institucional.
- p) Implementar la credibilidad, la reputación, la confianza, la legitimidad y el buen nombre de la Unidad entre los ciudadanos,
- q) Construir una infraestructura de datos distrital, junto con el establecimiento del CSIRT y el acompañamiento de la Alta Consejería en proyectos de transformación digital como SIGMA, con el propósito de desarrollar proyectos tecnológicos de servicios de datos avanzados para la Entidad, la apropiación de soluciones y buenas prácticas de ciberseguridad y la estructuración de convenios interadministrativos innovadores.

Amenazas

- a) La pérdida del valor de los activos de la ciudad, representados en la malla vial intermedia, local y rural, del espacio público peatonal y la ciclo infraestructura, en razón al aplazamiento de las intervenciones, dadas las dificultades presupuestales
- b) La desarticulación institucional espacialmente, en razón a que, en actual arreglo institucional, son varios los actores que tienen hoy la responsabilidad de hacer gestión para la conservación integral de la infraestructura de movilidad.
- c) Seguir enfocados en el mantenimiento de los daños evidentes de la superficie como son los huecos, baches, zanjas, pieles de cocodrilo y juntas de placas porque, aunque es importante, esta tarea es insuficiente.
- d) Que disminuya la credibilidad entre los ciudadanos, la reputación, la confianza, la legitimidad y el buen nombre de la unidad.
- e) Continuar sin modificación alguna, con el arreglo institucional actual en el que intervienen varias entidades distritales en la tarea de hacer gestión para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.
- f) Que en la ejecución del plan de desarrollo "Bogotá Camina Segura", no se apropien los recursos necesarios para abordar con Decisión la gestión de conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad

- g) La Publicación de información inexacta, incompleta o falsa, por parte de algunos medios masivos de comunicación, en relación con el quehacer misional de la unidad.
- h) Potenciales conflictos sociales, manifestaciones o bloqueos por parte de la comunidad, sobre las vías o espacios públicos o ciclo infraestructura en las que interviene la unidad.
- i) Las restricciones normativas para los procesos de a UMV, cada día más exigentes en los aspectos de afectación ambiental, de acopios y de tecnologías limpias.
- j) Los cambios extremos del clima en la ciudad que deterioran las vías por sequedad de las capas asfálticas y/o la permeabilidad de los pavimentos cuando las lluvias son fuertes y continuas.
- k) El desinterés generalizado en implementar procesos de interoperabilidad y colaboración, amenazando con perpetuar la fragmentación de la información de la malla vial y obstaculizando la implementación de soluciones integrales.
- l) La reducción del presupuesto en el sector Movilidad obliga a reconsiderar la estrategia tecnológica, potencialmente limitando los resultados alcanzables. Situación que podría disminuir la capacidad de la UMV para contribuir efectivamente a las metas distritales, comprometiendo la eficacia de la Entidad en su rol dentro del ecosistema de movilidad.
- m) Escasa interrelación entre los sistemas tecnológicos de las demás entidades interconectadas.
- n) La disminución de recursos presupuestales agravada por el incremento en las necesidades y expectativas de la ciudad, disminuyendo la capacidad de respuesta de la UMV ante eventuales cambios del contexto institucional.
- o) No contar con proceso de producción de mezclas acreditado con la norma ISO 17025.

3.2.6 Integración de la DOFA

Con el propósito de facilitar su lectura a continuación se presenta la matriz DOFA de la Unidad, en cuya construcción se tomaron en cuenta además de las propuestas presentadas el año inmediatamente anterior por parte de cada uno de los responsables de los veinte (20) procesos de MIPG, la explícita visión de la UMV plasmada en el libro publicado en 2023 y titulado “De Ayer a Hoy”, como un legado para propios y terceros.

INTEGRACIÓN DOFA			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
El conocimiento técnico actual, la estructura organizacional, el nivel de los profesionales, la experiencia acumulada, la cultura organizacional, la capacidad logística y de producción de insumos, la investigación y la innovación en materiales y métodos.	Estar inmersa en un arreglo institucional donde funcionalmente, son varios los responsables de la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad y por ende se duplican funciones, se dispersan recursos, se diluyen responsabilidades y tienen formas distintas de entender un mismo problema.	Incrementar de manera significativa, la generación de recursos propios a partir de la comercialización de bienes y servicios, la cooperación nacional e internacional, las regalías, la estructuración de convenios interadministrativos y de alianzas público privadas.	La pérdida del valor de los activos de la ciudad, representados en la malla vial intermedia, local y rural, del espacio público peatonal y la ciclo infraestructura, en razón al aplazamiento de las intervenciones, dadas las dificultades presupuestales.
La autosuficiencia y capacidad institucional para producir las mezclas asfálticas, concreto hidráulico, grano caucho caliente y demás insumos, técnicamente mejorados, necesarios para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad	De las 2 plantas de producción de asfaltos en caliente, una está llegando al grado de obsolescencia por edad y la otra porque no cumple y no cuentan con tecnologías limpias y no se adapta a los estándares medioambientales lo que constituye un riesgo de inoperancia y altos costos de mantenimiento.	Conservar en más que tapar huecos, por tanto, se debe hacer de la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad, una actividad que tiene objetivos patrimoniales y financieros (gestión de activos), ambiental, social, económico y productivo, entre otros. Conservar es más que tapar huecos,	La desarticulación institucional espacialmente, en razón a que, en actual arreglo institucional, son varios los actores que tienen hoy la responsabilidad de hacer gestión para la conservación integral de la infraestructura de movilidad.
Su compromiso con la protección y conservación del medio ambiente mediante la ejecución de una economía circular que recicla mediante la aplicación de aditivos y proceso tecnológicos suficientemente probados en laboratorio.	Una gestión de conservación insuficiente de las vías, originada por las restricciones presupuestales y aspectos institucionales.	Liderar la estructuración de un nuevo arreglo distrital para posicionar a la UMV como eje central en la gestión y conservación integral de la infraestructura de movilidad, consolidar y analizar datos históricos y optimizar la estrategia de movilidad urbana, facilitando la toma de decisiones.	Seguir enfocados en el mantenimiento de los daños evidentes de la superficie como son los huecos, baches, zanjas, pieles de cocodrilo y juntas de placas porque, aunque es importante, esta tarea es insuficiente.
La vocación permanente de avanzar en la modernización tecnológica, administrativa y técnica, que permite integrar la información institucional y potenciar la actualización diagnóstica del estado de la infraestructura del espacio público para la movilidad	La fuga de conocimientos en razón al alto número de contratistas por prestación de servicios, las obligaciones que ejecutan y la alta rotación de los mismos.	Migrar a una entidad cuya propuesta de valor sea un modelo de gestión de las vías, que responda integralmente a una política urbana de conservación vial y, de manera simultánea, a las políticas de movilidad, productividad, inclusión y protección del patrimonio público de la ciudad y del medio ambiente.	Que disminuya la credibilidad entre los ciudadanos, la reputación, la confianza, la legitimidad y el buen nombre de la unidad.
El compromiso de la alta dirección y los equipos de trabajo, con el desempeño organizacional, la modernización institucional y la promoción de proyectos con alto contenido tecnológico.	Dificultad en la ejecución de los recursos apropiados anualmente, evidenciada en el alto volumen de reservas presupuestales que se constituyen y en el aplazamiento en la entrega de los bienes y servicios contratados.	Amonizar el direccionamiento estratégico de la unidad y la formulación y actualización de su planeación estratégica, acorde con el plan de desarrollo de la ciudad "Bogotá Camina Segura".	Continuar sin modificación alguna, con el arreglo institucional actual en el que intervienen varias entidades distritales en la tarea de hacer gestión para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.
Contar con un mapa y diseño de procesos documentado que se ajusta a los lineamientos normativos vigentes y que se revisa y actualiza cuando ello es necesario: procedimientos, manuales, indicadores y mapa de riesgos, diseño que ha generado una cultura de apropiación.	La dependencia aún amplia en el procesamiento manual de información que aumentan las posibilidades de error por transcripción, la desarticulación de algunos procesos y las dificultades para consolidar reportes.	Ampliar la participación ciudadana en la rendición pública de cuentas de la entidad, encuentros ciudadanos y otros espacios de comunicación.	Que en la ejecución del plan de desarrollo "Bogotá Camina Segura", no se apropien los recursos necesarios para abordar con Decisión la gestión de conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad
El fortalecimiento de los sistemas de información y la modernización tecnológica, como una estrategia de generación de valor público, con enfoque de procesos, transparencia y confiabilidad de sus servicios.	La obsolescencia de la maquinaria, equipo de uso cotidiano, vehículos y plantas de producción.	Fortalecer alianzas con la academia, entidades de investigación y desarrollo nacionales e internacionales, articulación con entidades pares del orden local y nacional, con el propósito de profundizar en la gestión del conocimiento, mitigar la fuga de conocimiento y acceder y/o compartir experiencias y tecnologías propias del sector de la infraestructura.	La Publicación de información inexacta, incompleta o falsa, por parte de algunos medios masivos de comunicación, en relación con el quehacer misional de la unidad.
Cumplir a satisfacción con las metas y compromisos a su cargo, a pesar de la restricción de recursos, en la gestión para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad de su competencia.	El uso de los combustibles fósiles y la generación de material particulado que afecta la calidad del medio ambiente, el calentamiento global y del cambio climático.	Contribuir en la ejecución de las metas con las que se espera generar un entorno en el cual la ciudadanía pueda desplazarse con tranquilidad y disfrutar del espacio público.	Potenciales conflictos sociales, manifestaciones o bloqueos por parte de la comunidad, sobre las vías o espacios públicos o ciclo infraestructura en las que interviene la unidad.
Su capacidad para ejecutar obras de manera directa, su idoneidad para adelantar autónomamente la supervisión de la calidad en cada una de las etapas de una obra o proyecto, al igual que la de materiales e insumos que se utilizan.	La escasez de servidores públicos de carrera que puedan garantizar la transferencia de conocimientos a las nuevas generaciones, así como evitar la fuga de conocimientos. .	Aportar, contribuir y promover una movilidad más eficiente, sostenible y multimodal e incentivar modos de transporte activos, caminatas, bicicletas y el mejoramiento del espacio público a través de la conservación de la infraestructura y gestión de los activos de la ciudad representados en los espacios públicos para la movilidad.	Las restricciones normativas para los procesos de la UMV, cada día más exigentes en los aspectos de afectación ambiental, de acopios y de tecnologías limpias.
Contar con un laboratorio dotado con equipos de alta tecnología, acreditado por la ONAC, para el control autónomo de la calidad de los productos, materiales e inspección de ensayos, como herramienta de control de las intervenciones que realiza la Unidad	Desarticulación de algunos procesos misionales de la entidad que dificultan el trabajo en equipo y el logro de productos finales de alta calidad	Fortalecer los espacios de confianza y diálogo con la ciudadanía, garantizando que las personas se sientan respaldadas, promoviendo la integridad, la transparencia, la eficiencia y la atención oportuna de las necesidades de la gente.	Los cambios extremos del clima en la ciudad que deterioran las vías por resequeidad de las capas asfálticas y/o la permeabilidad de los pavimentos cuando las lluvias son fuertes y continuas.

INTEGRACIÓN DOFA			
ANÁLISIS INTERNO		ANÁLISIS EXTERNO	
FORTALEZAS	DEBILIDADES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
La fortaleza técnica y humana de alto nivel con que cuenta la unidad y que le permite el desarrollo de proyectos de innovación en el área de los pavimentos, con aliados estratégicos nacionales e internacionales.	Debilidades en la documentación y control del modelo de priorización de acciones de obra o intervención.	Incrementar la capacidad para transformar materias primas en productos necesarios para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.	El desinterés generalizado en implementar procesos de interoperabilidad y colaboración, amenazando con perpetuar la fragmentación de la información de la malla vial y obstaculizando la implementación de soluciones integrales.
Existen procesos y procedimientos estandarizados que permiten, al mismo tiempo, la trazabilidad de mejoras continuas de los mismos	La dispersión de procesos tecnológicos superpuestos que carecen de un enfoque integrado, fragmenta recursos, segmenta responsabilidades y divergen sobre los desafíos compartidos.	Incrementar la disponibilidad del material RCD proveniente de las vías disponibles tanto para uso propio como para compartir con entidades del distrito y a nivel regional	La reducción del presupuesto en el sector Movilidad obliga a reconsiderar la estrategia tecnológica, potencialmente limitando los resultados alcanzables. Situación que podría disminuir la capacidad de la UMV para contribuir efectivamente a las metas distritales, comprometiendo la eficacia de la Entidad en su rol dentro del ecosistema de movilidad.
Contar con una gestión logística integral de sus recursos misionales, la cual comprende todas las etapas de la cadena abastecimiento necesarias para la conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad.	Falencias en la selección de segmentos a intervenir debido a que no se aplica de manera disciplinada un modelo de priorización.	Fortalecer la estructuración de un modelo de costos estandarizado, por tipo de intervención e insumos utilizados, que permita tomar decisiones rápidas, evaluar eficiencias, asignar eficazmente los recursos, evaluar el desempeño institucional y cuantificar el impacto con el alcance de las metas.	Escasa interrelación entre los sistemas tecnológicos de las demás entidades interconectadas.
Contar con 6 plantas propias para la provisión de la cadena de abastecimiento; 2 plantas de producción de mezcla asfáltica en caliente, 1 planta de producción de mezcla asfáltica en frío, 1 planta de dosificadora de mezcla hidráulica y 2 plantas trituradoras. Adicionalmente cuenta con 1 báscula camionera para el control de ingresos y egresos de materias primas y los productos terminados; lo que le da una autonomía única para transformar materiales y fabricar productos aptos para conservación de la infraestructura del espacio público para la movilidad		Fortalecer tecnológicamente a la UMV para cumplir de manera contundente con las exigencias ecológicas, normatividad internacional y garantía en la reducción de emisiones al ambiente y mejorar los índices de confiabilidad, disponibilidad y eficiencia.	La disminución de recursos presupuestales agravada por el incremento en las necesidades y expectativas de la ciudad, disminuyendo la capacidad de respuesta de la UMV ante eventuales cambios del contexto institucional.
La UMV cuenta con 80 vehículos pesados 66 maquinarias amarillas para obras, 36 vehículos livianos, 57 equipos menores, con los cuales se atienden las 20 localidades del distrito capital, en las intervenciones urbanas y rurales del espacio público para la movilidad lo cual incluye, red vial local, intermedia, arterial, ciclo infraestructura y red de conexión rural y regional estructurante y la red para el recorrido de proximidad y del cuidado rural.		Fortalecer y difundir la metodología de gestión de iniciativas de proyectos de mejora, articulado con la gestión del conocimiento y la gestión institucional.	No contar con proceso de producción de mezclas acreditado con la norma ISO 17025.
Contar con un contrato sindical que le permit ejecutar las obras de conservación y mantenimiento vial en la ciudad, operar sus plantas, operar su maquinaria y realizar las intervenciones de manera autónoma, directa y con la facilidad de reacción inmediata.		Incrementar la credibilidad, la reputación, la confianza, la legitimidad y el buen nombre de la Unidad entre los ciudadanos,	
La persistencia en la implementación y sostenimiento de una arquitectura empresarial y un sistema sólido de seguridad de la información; una plataforma robusta que impulsa la transformación organizacional; la creación de servicios con componentes tecnológicos y la estructuración de proyectos más eficaces y seguros.		Construir una infraestructura de datos distrital, junto con el establecimiento del CSIRT y el acompañamiento de la Alta Consejería en proyectos de transformación digital como SIGMA, con el propósito de desarrollar proyectos tecnológicos de servicios de datos avanzados para la Entidad, la apropiación de soluciones y buenas prácticas de ciberseguridad y la estructuración de convenios interadministrativos innovadores.	

4. Planeación Operativa

En la ejecución de todos los planes, programas y proyectos de la UMV, habrá siempre un referente, de acuerdo con la visión del nuevo Plan de Desarrollo “Bogotá Camina Segura”, que corresponde a la contribución significativa que debe hacerse en lo que compete, para dar cumplimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenibles así: al ODS 3 “Salud y Bienestar” que propende por garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades, al visibilizar el cuidado de la persona desde el enfoque de protección desde la infancia; apoyar al ODS 5 “Igualdad de Género”, buscando la construcción de una Bogotá que reconoce la necesidad de generar acciones que contribuyan a disminuir la brecha en el acceso a derechos entre hombres y mujeres, y a la garantía plena de sus derechos, en especial los derechos establecidos en la política pública de mujeres y equidad de género de Bogotá. El ODS 11, “Ciudades y comunidades sostenibles” que propone que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles, y al ODS 16 “Paz, Justicia e Instituciones Sólidas”, para promover sociedades con paz, justicia, seguridad y participación.

El artículo 156 del POT de la ciudad (Decreto 555 de 2021), establece lo siguiente: “Todas las vías del sistema vial que lo requieran deberán ser objeto de cualificación de sus condiciones estructurales, urbanísticas y ambientales por parte de las entidades del sector movilidad, que se repartirán las funciones así:

Entidad	Intervención sobre componente
Instituto de Desarrollo Urbano	- Elaborar los proyectos de intervención y construcción de las calles de la malla de integración regional, de la malla vial arterial y de las mallas por donde circule el componente flexible del sistema de transporte público de la ciudad. - Construcción de las calles de la malla intermedia y local, la red de cicloinfraestructura y la red de infraestructura peatonal.
Fondos de Desarrollo Local	- Elaborar proyectos y construcción de las calles de la malla local, la red de cicloinfraestructura y la red de infraestructura peatonal en articulación con el componente programático del presente Plan.
Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial.	Adelantar intervenciones de conservación del espacio público para la movilidad. -Adelantar labores de conservación de la malla vial local, intermedia, rural, la red de cicloinfraestructura y la red de infraestructura peatonal. Con el fin de mejorar la gestión en las intervenciones, las entidades que por competencia desarrollen las mismas, coordinarán la planeación, programación, seguimiento e información de estas obras con la Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial

Todas las intervenciones que se desarrollen en las mallas del espacio público para la movilidad deberán respetar los trazados y determinaciones urbanísticas contenidas en el presente plan y en los instrumentos de planeación y actos administrativos que lo reglamenten.

Parágrafo 1. Las mallas intermedia y local en terrenos en proceso de urbanización deberán ser construidas y cedidas gratuitamente al Distrito por parte del urbanizador responsable, y deberá ajustarse a las determinaciones técnicas establecidas para la misma, en el presente Plan y/o en los planes parciales y licencias urbanísticas respectivas. El seguimiento y acompañamiento técnico de este tipo de obras y de las que se desarrollen en la malla arterial por parte de los urbanizadores estará a cargo del Instituto de Desarrollo Urbano -IDU-.

4.1 Distribución de Metas y Presupuesto 2024 – 2027, sectoriales e institucionales

OBJETIVOS DEL PLAN DE DESARROLLO	PROGRAMAS DEL PLAN DE DESARROLLO	METAS SECTORIALES			METAS UMV 2024-2027	META UMV 2024	META UMV 2025	META UMV 2026	META UMV 2027
		2024-2027							
1. Bogotá avanza en seguridad	Programa 5. Espacio público seguro e inclusivo	Conservar 1.120.000 m2 de la red de infraestructura peatonal	Espacio Público	Magnitud	73.700	13.700	20.000	20.000	20.000
				Ppto (Mill)	20.143	3.749	5.101	5.509	5.784
4.Bogotá ordena su territorio y avanza en su acción climática	Programa 26. Movilidad Sostenible	Conservar 2.915 kilómetros-carril de la red vial	Misional	Magnitud	1.365	190	315	430	430
				Ppto (Mill)	507.389	102.435	103.409	147.357	154.188
		Intervenir 20 puntos criticos de la malla vial rural		Magnitud	20	2	6	6	6
				Ppto (Mill)	6.000	600	1.800	1.800	1.800
		Conservar 142 kilometros lineales de la red de cicloinfraestructura		Magnitud	47	6	14	14	13
				Ppto (Mill)	45.478	4.765	12.303	13.514	14.896
5. Bogotá confía en su gobierno	Programa 33: Fortalecimiento institucional para una gobernanza pública confiable	Desarrollar el 100% de la estrategia de mejora y sostenibilidad del Modelo Integrado De Planeación y Gestión - Mipg en las entidades del Sector Movilidad	Fortalecimiento Institucional	Ppto (Mill)	117.420	27.651	28.757	29.908	31.104
			Tecnología	Ppto (Mill)	32.897	7.747	8.057	8.379	8.714
	Programa 39. Camino hacia una democracia deliberativa con un gobierno cercano a la gente y con participación ciudadana	Desarrollar el 100% de mejoramiento en la atención, participación ciudadana incidente y formación para la atención integral con enfoques de género, diferencial y territorial, a través de los canales definidos por cada entidades, del Sector Movilidad	Participación Ciudadana Misional - OAP	Ppto (Mill)	1.227	290	301	313	323
				Sub Total	730.554	147.237	159.728	206.780	216.809

4.2 Objetivos Estratégicos y Metas Institucionales

Plan de Desarrollo Bogotá Camina Segura

Objetivos y Metas Institucionales 2024-2027		
Plan de Desarrollo Bogotá Camina Segura		
OBJETIVOS ESTRATEGICOS PLAN DE DESARROLLO	OBJETIVO ESTRATÉGICO UMV	METAS UMV
1. Bogotá avanza en seguridad Programa 5. Espacio público seguro e inclusivo	1. Ejecutar las obras de conservación correspondientes a la red de infraestructura peatonal, con las que se espera contribuir a la generación de un espacio público seguro e inclusivo.	Conservar Setenta y Tres Mil Setecientos (73.700) m2 de la red de infraestructura peatonal
4. Bogotá ordena su territorio y avanza en su acción climática Programa 26. Movilidad Sostenible	2. Intervenir puntos críticos y ejecutar obras de conservación de la red vial, vial rural y cicloinfraestructura, para el logro de una movilidad sostenible.	Intervenir Veinte (20) puntos críticos de la malla vial rural
		Conservar Mil Trescientos Sesenta y Cinco (1.365) kilómetros carril de la red vial
		Conservar Ciento Cuarenta y Dos (142) kilómetros lineales de la red de ciclo infraestructura
5. Bogotá confía en su gobierno Programa 33: Fortalecimiento institucional para una gobernanza pública confiable	3. Desarrollar estrategias de mejora y sostenibilidad del Modelo Integrado De Planeación y Gestión – MIPG y el Fortalecimiento de los Componentes tecnológicos para garantizar la demanda en la operación de la UMV	i). Mantener, optimizar y modernizar un (1) Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en la Entidad y, ii). Adecuar y mantener dos (2) Sedes de la UMV.
		i). Actualizar doce (12) proyectos en los módulos de los sistemas de información SIGMA, Calíope y Orfeo e Implementar el plan de mantenimiento para los mismos. ii). Actualizar cuatro (4) documentos que enmarquen la estrategia de TI en el Plan Estratégico TI 2024-2027; iii). Garantizar la disponibilidad del 94% de los servicios tecnológicos que intervienen en los sistemas SIGMA, Calíope, Orfeo y Portales Web
5. Bogotá confía en su gobierno. Programa 39. Camino hacia una democracia deliberativa con un gobierno cercano a la gente y con participación ciudadana	4. Fortalecer los mecanismos de participación y diálogo con la ciudadanía, generando un ambiente de confianza institucional a través de la adopción de buenas prácticas de gobierno abierto.	Diseñar e implementar una (1) estrategia de promoción a la participación ciudadana con enfoque de género, diferencial y territorial.

4.3 Objetivos Estratégicos, Metas y estrategias Institucionales

2024-2027

Objetivos, Metas y Estrategias Institucionales 2024-2027		
Plan de Desarrollo Bogotá Camina Segura		
OBJETIVO UMV	META UMV	ESTRATEGIA UMV
1. Ejecutar las obras de conservación correspondientes a la red de infraestructura peatonal, con las que se espera contribuir a la generación de un espacio público seguro e inclusivo.	Conservar Setenta y Tres Mil Setecientos (73.700) m2 de la red de infraestructura peatonal	i) Se fortalecerá la capacidad resolutoria de la UMV para continuar actuando de manera oportuna y gestionar eficazmente sus intervenciones. ii) En todas las intervenciones que se realicen se asegurará el cumplimiento de los estándares de accesibilidad, seguridad, calidad y eficiencia del gasto público. iii) Las intervenciones de conservación se harán de tal manera que su afectación sea la mínima posible, sobre la movilidad de los espacios públicos intervenidos. iv) Se construirán alianzas interinstitucionales para aprovechar sinergias e implementar mecanismos para el uso de recursos compartidos.
2. Intervenir puntos críticos y ejecutar obras de conservación de la red vial, vial rural y cicloinfraestructura, para el logro de una movilidad sostenible.	Intervenir Veinte (20) puntos críticos de la malla vial rural	v) Se incrementarán los recorridos técnicos de diagnóstico por los espacios públicos para la movilidad, con el objeto de coordinar las intervenciones de conservación en lo que corresponda a otros actores y/o ejecutando lo de su competencia.
	Conservar Mil Trescientos Sesenta y Cinco (1.365) kilómetros carril de la red vial	vii) Se modernizará la maquinaria, planta y equipo del parque industrial.
	Conservar Ciento Cuarenta y Dos (142) kilómetros lineales de la red de ciclo infraestructura	viii) Se fortalecerán los procesos de conservación del medio ambiente y la reducción los elementos contaminantes.
3. Desarrollar estrategias de mejora y sostenibilidad del Modelo Integrado De Planeación y Gestión – MIPG y el Fortalecimiento de los Componentes tecnológicos para garantizar la demanda en la operación de la UMV	i). Mantener, optimizar y modernizar un (1) Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG en la Entidad y, ii). Adecuar y mantener dos (2) Sedes de la UMV.	viii) Se monitoreará y controlará de manera permanente, la planeación, alistamiento y ejecución de las obras con el fin de tomar decisiones informadas en tiempo real, que facilite la coordinación interinstitucional e interoperabilidad. ix) Se contará con un mapa y diseño de procesos documentado que se ajuste a los lineamientos normativos vigentes.
	i). Actualizar doce (12) proyectos en los módulos de los sistemas de información SIGMA, Calíope y Orfeo e Implementar el plan de mantenimiento para los mismos. ii). Actualizar cuatro (4) documentos que enmarquen la estrategia de TI en el Plan Estratégico TI 2024-2027; iii). Garantizar la disponibilidad del 94% de los servicios tecnológicos que intervienen en los sistemas SIGMA, Calíope, Orfeo y Portales Web	x) Se fortalecerán los procesos de investigación, desarrollo de nuevos productos y servicios, la modernización tecnológica y la innovación en materiales y métodos. xi) La UMV persistirá en la implementación y sostenimiento de una arquitectura empresarial y un sistema sólido de seguridad de la información, una plataforma robusta, la creación de servicios con componentes tecnológicos y la estructuración de proyectos más eficaces y seguros. xii) Se contará con sistemas de información y modernización tecnológica que genere valor público, con enfoque de procesos, transparencia y confiabilidad de sus servicios. xiii) Se avanzará en la modernización tecnológica, administrativa y técnica, que integre la información institucional y potencie la actualización diagnóstica del estado de la infraestructura vial.
4. Fortalecer los mecanismos de participación y diálogo con la ciudadanía, generando un ambiente de confianza institucional a través de la adopción de buenas prácticas de gobierno abierto.	Diseñar e implementar una (1) estrategia de promoción a la participación ciudadana con enfoque de género, diferencial y territorial.	xiv. Se fortalecerán los mecanismos de participación y diálogo con la ciudadanía, generando un ambiente de confianza institucional a través de la adopción de buenas prácticas de gobierno abierto.

4.4 Síntesis Del Plan Estratégico De Inversión 2024-2027-

Plan De Desarrollo Distrital BCS

OBJETIVOS ESTRATEGICOS PDD	PROGRAMAS PDD	OBJETIVOS ESTRATEGICOS UMV	ESTRATEGIAS UMV	PROYECTOS UMV	RESPONSABLES	METAS SECTORIALES		METAS UMV 2024-2027	META UMV 2024	META UMV 2025	META UMV 2026	META UMV 2027					
						2024-2027											
1. Bogotá avanza en seguridad	Programa 5. Espacio público seguro e inclusivo	1. Ejecutar las obras de conservación correspondientes a la red de infraestructura peatonal, con las que se espera contribuir a la generación de un espacio público seguro e inclusivo. 2. Intervenir puntos críticos y ejecutar obras de conservación de la red vial, vial rural y cicloinfraestructura, para el logro de una movilidad sostenible.	i) Se fortalecerá la capacidad resolutive de la UMV para continuar actuando de manera oportuna y gestionar eficazmente sus intervenciones. ii) En todas las intervenciones que se realicen se asegurará el cumplimiento de los estándares de accesibilidad, seguridad, calidad y eficiencia del gasto público	Proyecto de inversión 8055 – “Conservación de la red de infraestructura peatonal en Bogotá D.C.”.	Subdirección de Planificación y de Conservación	Conservar 1.120.000 m2 de la red de infraestructura peatonal	Magnitud Ppto (Mill)	73.700 20.143	13.700 3.749	20.000 5.101	20.000 5.509	20.000 5.784					
4. Bogotá ordena su territorio y avanza en su acción climática	Programa 26. Movilidad Sostenible		iii) Las intervenciones de conservación se harán de tal manera que su afectación sea la mínima posible, sobre la movilidad de los espacios públicos intervenidos. iv) Se construirán alianzas interinstitucionales para aprovechar sinergias e implementar mecanismos para el uso de recursos compartidos. v) Se incrementarán los recorridos técnicos de diagnóstico por los espacios públicos para la movilidad, con el objeto de coordinar las intervenciones de conservación en lo que corresponda a otros actores y/o ejecutando lo de su competencia. vi) Se modernizará la maquinaria, planta y equipo del parque industrial. vii) Se fortalecerán los procesos de conservación del medio ambiente y la reducción los elementos contaminantes. viii) Se monitoreará y controlará de manera permanente, la planeación, alistamiento y ejecución de las obras con el fin de tomar decisiones informadas en tiempo real, que facilite la coordinación interinstitucional e interoperabilidad.	Proyecto de inversión 8081 - “Conservación de la red vial y red de Ciclo infraestructura de Bogotá D.C.”.	Subdirección de Intervención de la Infraestructura. Subdirección de Producción y Apoyo Logístico	Conservar 2.915 kilómetros-carril de la red vial	Magnitud Ppto (Mill)	1.365 507.389	190 102.435	315 103.409	430 147.357	430 154.188					
						Intervenir 20 puntos críticos de la malla vial rural	Magnitud Ppto (Mill)	20 6.000	2 600	6 1.800	6 1.800	6 1.800					
		Conservar 142 kilómetros lineales de la red de cicloinfraestructura				Magnitud Ppto (Mill)	47 45.478	6 4.765	14 12.303	14 13.514	13 14.896						
		5. Bogotá confía en su gobierno				Programa 33: Fortalecimiento institucional para una gobernanza pública confiable.	3. Desarrollar estrategias de mejora y sostenibilidad del Modelo Integrado De Planeación y Gestión – MIPG y el Fortalecimiento de los Componentes tecnológicos para garantizar la demanda en la operación de la UMV. 4. Fortalecer los mecanismos de participación y diálogo con la ciudadanía, generando un ambiente de confianza institucional a través de la adopción de buenas prácticas de gobierno abierto.	ix) Se contará con un mapa y diseño de procesos documentado que se ajuste a los lineamientos normativos vigentes. x) Se fortalecerán los procesos de investigación, desarrollo de nuevos productos y servicios, la modernización tecnológica y la innovación en materiales y métodos. xi) La UMV persistirá en la implementación y sostenimiento de una arquitectura empresarial y un sistema sólido de seguridad de la información, una plataforma robusta, la creación de servicios con componentes tecnológicos y la estructuración de proyectos más eficaces y seguros. xii) Se contará con sistemas de información y modernización tecnológica que genere valor público, con enfoque de procesos, transparencia y confiabilidad de sus servicios. xiii) Se avanzará en la modernización tecnológica, administrativa y técnica, que integre la información institucional y potencie la actualización diagnóstica del estado de la infraestructura vial. xiv) Se Fortalecerán los mecanismos de participación y diálogo con la ciudadanía, generando un ambiente de confianza institucional a través de la adopción de buenas prácticas de gobierno abierto.	Proyecto de inversión 8095 – “Fortalecimiento de la gestión institucional de la UMV de Bogotá	Secretaria General	Desarrollar el 100% de la estrategia de mejora y sostenibilidad del Modelo Integrado De Planeación y Gestión - Mipg en las entidades del Sector Movilidad.	Ppto (Mill)	117.420	27.651	28.757	29.908	31.104
								Proyecto de inversión 8089 – “Fortalecimiento de los Componentes tecnológicos para garantizar la demanda en la operación de la UAERMV de Bogotá D.C.”.	Jefe de la Oficina de Tecnologías de la Información	Ppto (Mill)		32.897	7.747	8.057	8.379	8.714	
	Programa 39. Camino hacia una democracia deliberativa con un gobierno cercano a la gente y con participación ciudadana			Proyecto de inversión 8208: Proyecto Fortalecimiento de la atención y participación ciudadana con enfoques de género, diferencial y territorial en Bogotá D.C.	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y Jefe de la Oficina de Servicio a la Ciudadanía y Sostenibilidad	Desarrollar el 100% de mejoramiento en la atención, participación ciudadana incidente y formación para la atención integral con enfoques de género, diferencial y territorial, a través de los canales definidos por cada entidades, del Sector Movilidad		Ppto (Mill)	1.227	290	301	313	323				
								Sub Total	730.554	147.237	159.728	206.780	216.809				

4.5 Ruta de la inversión 2024-2027 de la UMV

En síntesis, la Unidad ejecutará durante el periodo 2024-2027, cinco (5) proyectos de Inversión por valor de \$730.554 millones de pesos y contribuirá a las metas sectoriales de movilidad, en los objetivos estratégicos 1, 4 y 5 del PDD, tal como se observa en el siguiente cuadro:

		META SECTORIAL			METAS UAERMV 2024-2027	MAGNITUD DE LA META UAERMV 2024	MAGNITUD DE LA META UAERMV 2025	MAGNITUD DE LA META UAERMV 2026	MAGNITUD DE LA META UAERMV 2027
PROYECTOS UAERMV	RESPONSABLES	2024-2027							
Proyecto de inversión 8055 – “Conservación de la red de infraestructura peatonal en Bogotá D.C.”.	Subdirección de Planificación y de Conservación	Conservar 1.120.000 m2 de la red de infraestructura peatonal	Espacio Público	Magnitud	73.700	13.700	20.000	20.000	20.000
				Ppto (Mill)	20.143	3.749	5.101	5.509	5.784
Proyecto de inversión 8081 - “Conservación de la red vial y red de Ciclo infraestructura de Bogotá D.C.” .	Subdirección de Intervención de la Infraestructura. Subdirección de Producción y Apoyo Logístico	Conservar 2.915 kilometros-carril de la red vial	Misional	Magnitud	1.365	190	315	430	430
				Ppto (Mill)	507.389	102.435	103.409	147.357	154.188
		Intervenir 20 puntos criticos de la malla vial rural		Magnitud	20	2	6	6	6
				Ppto (Mill)	6.000	600	1.800	1.800	1.800
		Conservar 135 kilometros lineales de la red de cicloinfraestructura		Magnitud	47	6	14	14	13
				Ppto (Mill)	45.478	4.765	12.303	13.514	14.896
Proyecto de inversión 8095 – “Fortalecimiento de la gestión institucional de la UAERMV de Bogotá D.C.”.	Secretaria General	Desarrollar el 100% de la estrategia de mejora y sostenibilidad del Modelo Integrado De Planeación y Gestión - Mipg en las entidades del Sector Movilidad.	Fortalecimiento Institucional	Ppto (Mill)	117.420	27.651	28.757	29.908	31.104
Proyecto de inversión 8089 – “Fortalecimiento de los Componentes tecnológicos para garantizar la demanda en la operación de la UAERMV de Bogotá D.C.”.	Jefe de Oficina de Tecnologías de la información.		Tecnología	Ppto (Mill)	32.897	7.747	8.057	8.379	8.714
Proyecto de inversión 8208: Proyecto Fortalecimiento de la atención y participación ciudadana con enfoques de género, diferencial y territorial en Bogotá D.C.	Jefe de la Oficina Asesora de Planeación y Jefe de la Oficina de Servicio a la Ciudadanía y Sostenibilidad	Desarrollar el 100% de mejoramiento en la atención, participación ciudadana incidente y formación para la atención integral con enfoques de género, diferencial y territorial, a través de los canales definidos por cada entidades, del Sector Movilidad	Fortalecimiento Institucional	Ppto (Mill)	1.227	290	301	313	323
				Sub Total	730.554	147.237	159.728	206.780	216.809

5. Cumplimiento comparativo de metas PDD -UMV- 2016 - 2024

La Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial está organizada como una Unidad Administrativa Especial del orden distrital del Sector Descentralizado, de carácter técnico, con personería jurídica, autonomía administrativa y presupuestal y con patrimonio propio, adscrita a la Secretaría Distrital de Movilidad.

Tiene por objeto programar y ejecutar las obras necesarias para garantizar la rehabilitación y el mantenimiento periódico de la malla vial local, intermedia y rural; así como la atención inmediata de todo el subsistema de la malla Vial cuando se presenten situaciones que dificulten la movilidad en el Distrito Capital.

La unidad administrativa especial de rehabilitación y mantenimiento vial ha intervenido en los últimos 8 años, junio de 2016 a mayo de 2024, un total de **141.975,34** Mts de espacio público; **112,85** kilómetros de cicloinfraestructura y **3.036,25** km-carril del total de la malla vial de la ciudad; con una inversión cercana a los **\$913.916** millones de pesos, como nos muestran las siguientes tablas:

5.1 Ejecución de Metas 2016 - 2020

Proyectos Misionales UMV		Total 2016-2020		
		Programado	Ejecutado	% Ejecución
Conservación del espacio (Mts 2) publico de la ciudad	Meta física	-	-	-
	Presupuesto (Mill)	-	-	-
Conservación (km) de la cicloinfraestructura del distrito capital	Meta física	19,17	21,07	109,91
	Presupuesto (Mill)	6.610,00	6.589,00	99,68
Conservación (Km/carril) de la malla vial local e intermedia del distrito capital	Meta física	1.155,26	1.174,54	101,67
	Presupuesto (Mill)	337.560,00	319.388,00	94,62
Conservación (km carril) de la malla vial arterial del D.C	Meta física	58,83	63,25	107,51
	Presupuesto (Mill)	36.061,00	35.607,00	98,74
Conservación (km/carril) Malla Rural	Meta física	16,35	14,82	90,64
	Presupuesto (Mill)	5.122,00	5.122,00	100,00

Fuente: Construcción propia Oficina Asesora de Planeación.

En este periodo, junio de 2016 a mayo de 2020, la UMV realizó la conservación de 21,07 Km de cicloinfraestructura y más de 1.252,61 Km/carril de la malla vial local e intermedia, malla vial arterial y malla rural. En todos los casos la UMV superó la meta física, inicialmente propuesta, con excepción de la meta de conservación de la malla rural que tan solo alcanzó el 90,64 de ejecución.

Para la ejecución de estas intervenciones, la UMV comprometió presupuestalmente la suma de \$366.706 millones de pesos.

5.2 Ejecución de Metas 2020 - 2024

Proyectos Misionales UMV		Total 2020-2024		
		Programado	Ejecutado	% Ejecución
Conservación (Mts 2) del espacio publico de la ciudad	Meta física	141.192,95	141.975,34	100,55
	Presupuesto (Mill)	19.952,00	17.956,00	90,00
Conservación (km) de la cicloinfraestructura del distrito capital	Meta física	91,35	91,78	100,47
	Presupuesto (Mill)	34.221,00	33.401,00	97,60
Conservación (Km/carril) de la malla vial local e intermedia del distrito capital	Meta física	1.598,01	1.637,09	102,45
	Presupuesto (Mill)	488.278,00	404.472,00	82,84
Conservación (km carril) de la malla vial arterial del D.C., realizar apoyos interinstitucionales e implementar obras de bioingeniería	Meta física	94,43	110,84	117,38
	Presupuesto (Mill)	71.783,00	64.688,00	90,12
Mejorar (km-carril) las vías Rurales del distrito capital e implementar obras de Bioingeniería	Meta física	34,00	35,71	105,03
	Presupuesto (Mill)	30.669,00	26.693,00	87,04

Fuente: Construcción propia Oficina Asesora de Planeación.

En el periodo junio de 2020 a mayo de 2024, la UMV supera en todos los proyectos las metas definidas inicialmente, realizando la conservación de **141.975,34** metros cuadrados del espacio público de la ciudad, alcanzando una ejecución del 100.55% de la meta. Igualmente, realizó la conservación de 1.637.09 kilómetros de cicloinfraestructura y **1.783.64** kilómetros carril de la malla vial local e intermedia, arterial y rural. Ejecuto **\$547.210** millones de pesos y, complementariamente, se realizaron los apoyos interinstitucionales e implementaron las obras de bioingeniería requeridas.

En este proceso de conservación vial, se consolidaron las UIZ (Unidades de Intervención Zonal), Mapeo móvil en entorno viales con inteligencia artificial (pruebas de tecnología en entornos reales), Coordinación interinstitucional de las obras de conservación del espacio público (Sala Coordinadora de Obras de la UAERMV) e implementación de una Plataforma Virtual para los trámites y/o permisos y Fortalecimiento de la capacidad operativa a través nuevo parque automotor y de maquinaria y adquisición de nueva sede de producción.

Por último, se destaca en términos de obra y mantenimiento vial, proyectos de investigación, tales como la utilización de plásticos reciclados, asfaltos en frío, uso de bioasfaltos y desarrollo de mezclas asfálticas tibias, para disminuir el impacto de su labor y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

6. Apartado de Internacionalización en el Plan Estratégico

La internacionalización es un componente estratégico fundamental para la UMV, esto debido a que ofrece oportunidades para mejorar su capacidad y eficiencia mediante el intercambio de conocimientos, tecnología y mejores prácticas con otras ciudades y países. Este proceso de internacionalización es crucial por varias razones.

En primer lugar, permite a la Unidad acceder a conocimientos avanzados y tecnologías innovadoras desarrolladas en otras partes del mundo, lo cual es esencial para optimizar los métodos de mantenimiento y construcción de la infraestructura vial en Bogotá. Este intercambio de conocimientos no solo eleva el estándar de calidad en los proyectos, sino que también profesionaliza al personal, aumentando su eficiencia y competencia.

Además, la internacionalización facilita la atracción de inversión extranjera directa (IED), que es vital para financiar proyectos de infraestructura vial. En 2022, la inversión extranjera directa en Bogotá ascendió a \$1.54 mil millones, con un gran potencial de crecimiento en sectores clave como la tecnología y los servicios corporativos. Esta inversión no solo aporta recursos financieros, sino también conocimientos especializados y prácticas innovadoras que fortalecen los esfuerzos locales de desarrollo.

La UMV también puede establecer alianzas estratégicas con empresas y organizaciones internacionales para desarrollar proyectos conjuntos. Estas alianzas aportan no solo recursos financieros, sino también experiencia en áreas específicas como la sostenibilidad urbana y las tecnologías de información, lo cual es crucial para enfrentar los desafíos contemporáneos de la infraestructura vial.

La alineación de los proyectos de la Unidad con iniciativas globales significativas, como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), el Acuerdo de París y la Nueva Agenda Urbana, es otro aspecto importante de la internacionalización. Esto no solo contribuye a los compromisos ambientales y de desarrollo sostenible de Bogotá, sino que también posiciona a la ciudad como un actor comprometido en la arena global.

La internacionalización de la Unidad está alineada con el Plan Distrital de Desarrollo (PDD) 2024-2027 y las directrices de la Consejería Distrital de Relaciones Internacionales. Bogotá genera cerca del 26,8% del PIB de Colombia, y la internacionalización fortalece su papel como motor económico a través de la inversión y la cooperación internacional. El PDD prioriza el mejoramiento de la infraestructura y los servicios públicos, áreas en las que la Entidad desempeña un papel crucial. La obtención de recursos y tecnologías avanzadas a través de la cooperación internacional apoya directamente estos objetivos.

La creación de una arquitectura institucional robusta y la implementación de políticas públicas alineadas con las directrices de la Consejería Distrital de Relaciones Internacionales aseguran una gobernanza efectiva y transparente. Como parte de esta estructura, se beneficia de una gestión coordinada y de políticas claras que fomentan la cooperación internacional. La estrategia de internacionalización también involucra a la ciudadanía, asegurando que los beneficios de la cooperación internacional se traduzcan en mejoras tangibles para los habitantes de Bogotá y promoviendo así la participación ciudadana en los proyectos de infraestructura vial.

El objetivo general de la internacionalización para la Unidad es fortalecer su capacidad operativa y de gestión mediante la integración de conocimientos, tecnologías y mejores prácticas internacionales. Esto se logrará a través del establecimiento de alianzas estratégicas, la atracción de inversiones extranjeras y la implementación de proyectos conjuntos que contribuyan al desarrollo sostenible y económico de la infraestructura vial de Bogotá, en alineación con el Plan Distrital de Desarrollo (PDD) 2024-2027 y las directrices de la Consejería Distrital de Relaciones Internacionales.

Este objetivo general busca posicionar a la Unidad como un actor relevante en la arena global, capaz de absorber y adaptar innovaciones y recursos internacionales para mejorar la calidad de vida de los habitantes de Bogotá y contribuir al crecimiento económico y social de la ciudad.

Los ejes estratégicos de internacionalización de la Unidad se enfocan en fortalecer las capacidades institucionales, promover proyectos de cooperación internacional, fomentar la movilidad académica y científica y posicionarla en el ámbito global.

- Eje 1: Fortalecimiento Institucional: Capacitación de personal, organizar talleres y seminarios con expertos internacionales para actualizar los conocimientos del personal en prácticas y tecnologías avanzadas de mantenimiento vial, creación de unidades especializadas, fortalecimiento de alianzas estratégicas.
- Eje 2: Cooperación Internacional: Identificación de socios estratégicos, desarrollo de proyectos de cooperación, búsqueda de financiamiento internacional.
- Eje 3: Movilidad Académica y Científica: Programas de intercambio, alianzas con universidades y centros de investigación, promoción de la investigación conjunta.
- Eje 4: Promoción Internacional: Estrategias de marketing internacional, participación en ferias y congresos, publicaciones en medios internacionales.

7.Sistema De Evaluación Y Control Del Plan Estratégico

Desde el ejercicio de planeación se deben definir los mecanismos a través de los cuales se hará el seguimiento y evaluación a su cumplimiento (ver 4a Dimensión Evaluación de Resultados). Esto permitirá, verificar el logro de objetivos y metas, así como el alcance de los resultados propuestos e introducir ajustes a los planes de acción. Por ello, es recomendable contar con un grupo de indicadores que permita conocer el estado real de la ejecución de las actividades, el logro de metas, objetivos o resultados y sus efectos en la ciudadanía.

El seguimiento a la gestión y su desempeño se realiza con el fin de conocer permanentemente los avances en la consecución de los resultados previstos en su marco estratégico. Tener un conocimiento certero de cómo se comportan los factores más importantes en la ejecución de lo planeado, le permite a la entidad (i) saber permanentemente el estado de avance de su gestión, (ii) plantear las acciones para mitigar posibles riesgos que la puedan desviar del cumplimiento de sus metas, y (iii) al final del periodo, determinar si logró sus objetivos y metas en los tiempos previstos, en las condiciones de cantidad y calidad esperadas y con un uso óptimo de recursos.

La Evaluación de Resultados permite también definir los efectos de la gestión institucional en la garantía de los derechos, satisfacción de necesidades y resolución de los problemas de los grupos de valor.

A nivel institucional, es fundamental efectuar el seguimiento periódico a todos planes que se implementan en la entidad tales como el plan de acción, el PAAC, el PAA, entre otros, así como evaluar los resultados que se dan en materia de ejecución presupuestal.

Los aspectos para medir: la primera guarda relación con los resultados que se obtienen a nivel institucional, la segunda con las metas priorizadas en el Plan Distrital de Desarrollo y proyectos de inversión, la tercera la gestión del riesgo en la entidad, y la cuarta percepción de los grupos de valor

Con el fin de evaluar integralmente la gestión de la entidad se implementará y sostendrá el Modelo Estándar de Control Interno -MECI- que fortalece los procesos de autocontrol, gestión y evaluación, mediante los siguientes subsistemas:

Subsistema Control Estratégico:

Ambiente de Control

Acompañar la elaboración del código de ética y buen gobierno

Direccionamiento Estratégico

Seguimiento Plan Estratégico

Seguimiento Planes Operativos

Administración Del Riesgo

Los lineamientos para administración del riesgo de la unidad se establecieron en la DES-MA-002-V1 Política Administración del Riesgo la cual se aprobó en el Comité Institucional de Control Interno. Donde se establecieron los lineamientos para el tratamiento, manejo y seguimiento a los riesgos que afectan el logro de los objetivos institucionales.

7.1 Nuestra política de riesgos

La Unidad Administrativa Especial de Rehabilitación y Mantenimiento Vial - UMV, establece su política de administración del riesgo como expresión del compromiso de la alta dirección en administrar los riesgos de Gestión, de Corrupción, de Seguridad Digital y Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo LA/FT, que puedan dificultar la misión, visión y el cumplimiento de los objetivos institucionales y de procesos, mediante la implementación y reporte de controles preventivos, defectivos o correctivos con la participación de los colaboradores para fortalecer la cultura de la prevención de eventos, acciones u omisiones.

De conformidad con la política los procesos identificaron un total de 55 riesgos para la vigencia 2024. Como se muestra en la siguiente tabla:

Proceso	Gestión	Corrupción
1) Direccionamiento Estratégico	3	0
2) Comunicaciones Estratégicas	1	0
3) Servicio A La Ciudadanía Y Relacionamiento Con Partes Interesadas	2	1
4) Estrategia Y Gobierno De TI	1	1
5) Planificación de la Conservación de la infraestructura	1	0
6) Gestión De Laboratorio	2	1
7) Producción De Mezcla	1	1
8) Logística Y Manejo De Maquinaria Y Equipo	1	1
9) Intervención De Infraestructura	4	0
10) Desarrollo Misional Y Comercialización	1	1
11) Gestión Jurídica	2	1
12) Gestión Financiera	3	1
13) Gestión De Recursos Físicos	4	1
14) Gestión Ambiental	2	0
15) Gestión Contractual	4	1
16) Gestión Documental	2	0
17) Gestión De Talento Humano	4	1
18) Control Disciplinario Interno	1	1
19) Control y Evaluación Institucional	2	0
20) Seguimiento y Monitoreo De Calidad Técnica	1	1
TOTAL	42	13

7.2 Mejoramiento continuo

El mejoramiento continuo es un concepto clave en la Planeación Estratégica en la UMV, teniendo en cuenta su enfoque sistemático y constante para mejorar los procesos y generar resultados positivos que la entidad espera brindar a la ciudadanía. Este concepto implica la adopción de metodologías y prácticas que permiten la evaluación y mejora continua de la

eficiencia, la eficacia y la calidad como generadores de valor público. Aquí se presentan algunos elementos clave del mejoramiento continuo.

Cultura de mejora: Fomentar una cultura organizacional donde todos los funcionarios y colaboradores de la UMV estén comprometidos con la mejora continua. Esto implica incentivar la proactividad y la responsabilidad en la identificación y solución de problemas.

Medición y análisis: Establecer indicadores de desempeño y mecanismos de medición para evaluar continuamente los procesos. El análisis de datos es fundamental para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas.

Participación ciudadana: Involucrar a los ciudadanos en el proceso de mejora continua mediante la recolección de feedback, encuestas de satisfacción y participación en procesos de toma de decisiones.

Gestión de procesos: Fortalecer herramientas y metodologías de gestión de procesos, como el ciclo PHVA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), Lean, Seis Sigma, entre otras. Estas metodologías ayudan a identificar inefficiencias y a optimizar los procesos.

Capacitación y desarrollo: Invertir en la formación y el desarrollo del Talento Humano para asegurar que tengan las habilidades y conocimientos necesarios para participar activamente en el mejoramiento continuo.

Gestión del conocimiento e Innovación: Fomentar la Gestión del conocimiento y la innovación para la adopción de nuevas tecnologías y prácticas que puedan mejorar los el cumplimiento de la misionalidad institucional.

Transparencia y rendición de cuentas: Asegurar que los procesos de mejora sean transparentes y que los resultados sean comunicados a la ciudadanía y otras partes interesadas. La rendición de cuentas es crucial para mantener la confianza pública.

Colaboración interinstitucional: Promover la cooperación entre diferentes entidades públicas para compartir mejores prácticas y soluciones a problemas comunes.

Según esto, el objetivo del mejoramiento continuo en el sector público es aumentar la eficiencia operativa, mejorar la calidad de los servicios y en última instancia, satisfacer mejor las necesidades y expectativas de la ciudadanía. Este enfoque no solo beneficia a los usuarios de los servicios públicos, sino que también contribuye a una gestión pública más transparente, eficiente y responsable.

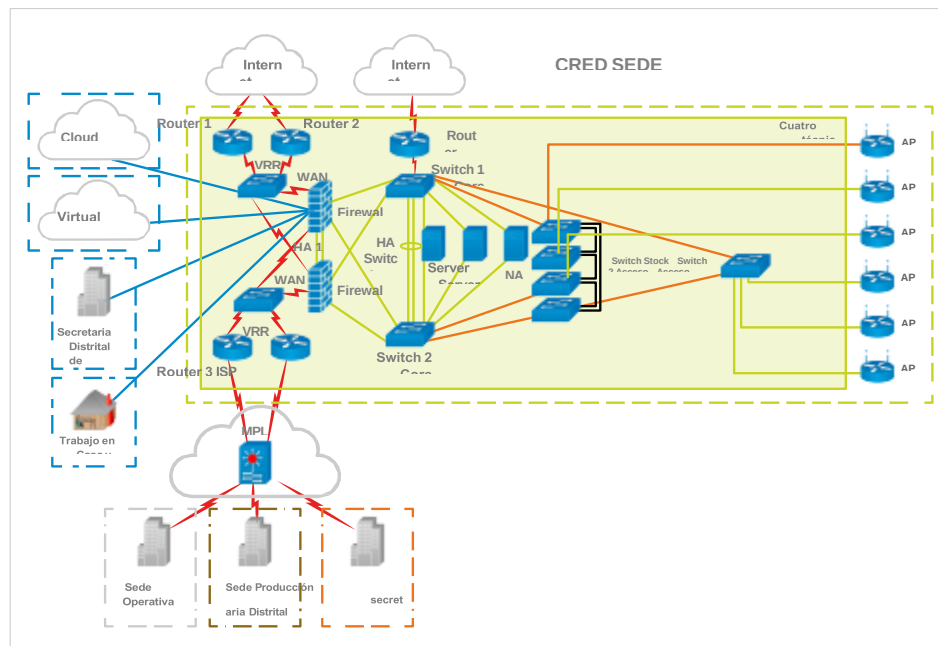
El MIPG promueve el mejoramiento continuo de las entidades, por lo que deben establecer acciones, métodos y procedimientos de control y gestión del riesgo y mecanismos para prevenir y evaluarlo.

Trabajando de forma articulada con la Oficina de Control Interno para asegurar razonablemente que las demás dimensiones de MIPG cumplan su propósito.

8. Soporte Tecnológico Para El Control Del Plan Estratégico

Para el periodo 2024-2027 la UMV tiene como objetivo la actualización y sostenimiento de la plataforma tecnológica y los sistemas de información conforme a los requerimientos de la Entidad.

Actualmente la UMV cuenta con una plataforma tecnológica, que será actualizada, con tecnología de punta y las herramientas necesarias para garantizar un eficiente desempeño de los diferentes sistemas y aplicativos instalados en la entidad.



Igualmente, la oficina cuenta con amplio catálogo de servicios de tecnologías de la información entre los que se pueden citar:

- 1) Sistemas de información geográfica, misional y de apoyo
- 2) Sistema de gestión de costos de producción e intervención
- 3) Gestión de cuentas de cobro y administración de contratos
- 4) Sistema de Gestión de documentos electrónicos
- 5) Sistemas de Información financiero y contable
- 6) Sistema de control de mantenimiento de maquinaria
- 7) Sistema de gestión de cursos virtuales
- 8) Sistema de Gestión de Talento Humano
- 9) Sistema de gestión documental de calidad
- 10) Sistema de información geográfica GeoPortal
- 11) (IDU - UMV)
- 12) Portal Institucional
- 13) (Página Web)
- 14) Intranet

- 15) Gestión administrativa
- 16) Gestión servicios infraestructura tecnológica
- 17) Gestión de recursos físicos
- 18) Registro y control de bascula

Dados los objetivos estratégicos de la Unidad de Mantenimiento Vial y la visión a cuatro años que se ha planteado en la plataforma estratégica, los procesos institucionales presentan necesidades que requieren la incorporación de servicios donde se ven involucradas las tecnologías de información y a su vez, la sistematización de sus procedimientos para el tratamiento y procesamiento de la información que generan continuamente, con el propósito de mejorar y controlar el flujo de sus actividades y la generación de productos y/o servicios basados en sus objetivos de negocio.

Para establecer los requerimientos institucionales, los procesos tecnológicos desarrollan anualmente ejercicios de arquitectura empresarial que permiten identificar, priorizar y actualizar los proyectos e iniciativas donde se centrarán los recursos técnicos, humanos y financieros, planteando así cómo se desarrollará e implementará la estrategia de acuerdo con el panorama de la organización para cada vigencia.

Para el desarrollo de la actualización de la estrategia de TI se desarrollan anualmente actividades que permiten diagnosticar y analizar el contexto de la organización a nivel nacional, sectorial e institucional. En estas actividades se abordan elementos como el modelo de gobierno y gestión de la entidad, la evolución continua del modelo operativo de los procesos de TI y, principalmente, los requerimientos y articulación de los procesos institucionales con servicios donde intervienen o puedan incorporarse elementos que puedan ser abordados con las tecnologías de información.

Considerando que el desarrollo de los ejercicios de arquitectura empresarial para la planeación estratégica de TI, son revisados anualmente y actualizados así como adoptados de conformidad con las buenas prácticas establecidas por marcos de referencia reconocidos nacional e internacionalmente, se han logrado implementar con feliz término proyectos de transformación digital, donde constantemente se ha entregado valor a los servicios facilitados por los procesos institucionales al incorporar las tecnologías de información, como un elemento fundamental en las actividades del día a día. Entre los logros más relevantes que se han obtenido al desarrollar ejercicios de planeación continua para establecer la estrategia de TI a partir de ejercicios de arquitectura empresarial, podemos encontrar los siguientes:

Mejora la comprensión del negocio; permite una planificación estratégica efectiva; mejor identificación y mitigación de riesgos; facilita la integración de los procesos, servicios y la tecnología, ayuda a entender cómo los diferentes procesos, servicios y la tecnología se relacionan entre sí y cómo se integran organizacionalmente. Esto facilita la toma de decisiones en cuanto a la implementación, mejora y reestructuración de los procesos, servicios y la incorporación de nuevas tecnologías, además de especificar cómo estas encajan en la organización, entre otros.

Para finalizar, de los 20 procesos que actualmente tiene la Entidad, gestiona y opera 24 herramientas tecnológicas entre aplicaciones y sistemas de información. Estas 24 herramientas tecnológicas brindan soporte a 53 actividades de alta criticidad organizacional, conforme a los expuesto por los líderes, funcionarios y contratistas entrevistados, los cuales se reparten de la

siguiente forma: a) Doce (12) actividades de alto impacto en los procesos estratégicos; b) diez y seis (16) actividades de alto impacto en los procesos misionales; c) veintitrés (23) actividades de alto impacto en los procesos de apoyo y, d) Dos (2) actividades de alto impacto en los procesos de evaluación.