

SUPERCADES UNA PROPUESTA INNOVADORA

ELISA MARIA CORREA

LUZ TATIANA GOMEZ

JENNY RAMIREZ

UNIVERSIDAD DE BOGOTA JORGE TADEO LOZANO

POSGRADO EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

TRABAJO DE INVESTIGACION BAJO METODOLOGIA INTERMAN

SUPERCADES UNA PROPUESTA INNOVADORA

ELISA MARIA CORREA

LUZ TATIANA GOMEZ

JENNY RAMIREZ

TUTOR

UIREL EDUARDO TORRES CASTRO

UNIVERSIDAD DE BOGOTA JORGE TADEO LOZANO

POSGRADO EN GERENCIA DE RECURSOS HUMANOS

## TABLA DE CONTENIDO

RECONOCIMIENTOS .....	7
INTRODUCCION.....	8
OBJETIVOS .....	10
Objetivo General .....	10
<i>Objetivos Específicos</i> .....	10
JUSTIFICACION.....	11
MARCO TEORICO CONCEPTUAL.....	12
MARCO NORMATIVO .....	17
METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION .....	18
Cronograma.....	20
1. ANALISIS DE CASO – SUPER CADES .....	21
1.1 Historia .....	21
1.2 Principios Estratégicos .....	23
1.3. Red de Servicio al Ciudadano.....	26
1.4. Estructura Organizacional .....	30
1.5. Ubicación De Los Supercades.....	32
1.6. Portafolio de Servicios De Los SuperCades .....	33
2. PROPUESTA INNOVADORA .....	45
2.1. Ventajas Competitivas.....	46
2.1. Cambio De La Imagen Estatal .....	47
2.3. SuperCade En Números.....	52
2.4. Obstáculos Que Ha Tenido Que Afrontar La Puesta En Marcha De Los SupeCades.....	54
2.5. El Esfuerzo De Un Líder .....	55

CONCLUSIONES.....57

REFERENCIAS .....59

ANEXO 1 Ficha Técnica Encuesta Bogota Como Vamos.....63

ANEXO 2 Entrevista Realizada A Juan Carlos Rodriguez Arana.....63

## Tabla de Contenido de Gráficas

Gráfico No.1 Red de Servicio al Ciudadano .....	25
Gráfico No. 2 Estructura Organizacional .....	29
Gráfico No.3 Puntos de Atención .....	31
Gráfico No.4 Gestión Publica 2008-2009 .....	60
Gráfico No. 5 Top 10 .....	61

## RECONOCIMIENTOS

De acuerdo con la última encuesta de "Bogotá Cómo Vamos", realizada por la firma Napoleón Franco para el 2008, los SuperCADE y CADE son los sitios preferidos para realizar trámites

- El SuperCADE de las Américas recibió el premio al mejor Diseño Institucional por parte de la federación Internacional de Profesiones Inmobiliarias – FIABCI en septiembre de 2005.
- El SuperCADE fue postulado en el año 2006 en Chile por el Sistema de Información sobre Buenas Prácticas en Gestión Pública para América Latina y el Caribe: SIPAL.
- El proyecto SuperCADE que lidera la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano, dependencia adscrita a la Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá, fue galardonado -por parte de la Presidencia de la República-, con el Premio Nacional de Alta Gerencia 2005.

## INTRODUCCION

Bogotá tiene un proceso de urbanización acelerado que no se debe únicamente a la industrialización, también a complejas razones políticas y sociales, las cuales motivan a los habitantes del campo que migren a la ciudad, esto determina un crecimiento en la población de las zonas urbanas, haciendo que la administración note la necesidad de minimizar y agilizar los trámites, creando un modelo de servicio integral que los facilite, crea entonces un plan con un objetivo principal “Direccionar el desarrollo institucional y sectorial de gestión integral que contribuya al logro del mejoramiento de las condiciones de calidad de vida de la población”.

Las organizaciones cada día tienen un sentido social más amplio, por lo cual focalizan al cliente como su mejor activo, el cual deben conservar y sorprender para captar y mantener su preferencia.

Tras ser un reto, la creación de los SuperCADES se convirtió en la oportunidad de que las entidades gubernamentales articularan bajo un mismo techo la prestación de muchos servicios y facilitaran cualquier tipo de trámite requerido, no obstante es de resaltar la labor realizada que permitió tener a estas entidades bajo un mismo espacio geográfico, generando una revolución en cuando a la prestación de servicio y a la optimización del tiempo, factor clave en este día, que nos impone mayor rapidez y agilidad.

Con el fin de dar contexto al documento se propone un marco teórico que describe las categorías de estudio más relevantes. El concepto de lo público como dinámica del sujeto social; su relación con la ciudadanía como persona, colectivo humano, nación, o colectividad política con el Estado; igualmente, el concepto de innovación y su relación con las tecnologías de información y comunicación.

En tal sentido el documento está integrado por tres capítulos, el primer capítulo presenta una descripción del proyecto SuperCADES teniendo en cuenta su estrategia, misión, visión, historia, estructura, funcionamiento y servicios que presta.

En el segundo capítulo mediante la metodología de estudio de caso, entrevistas, observación de los procesos, cuestionarios, datos del desenvolvimiento y aportes de estudios realizados con anterioridad se realiza la recolección de la información y se presenta el diagnóstico.

En el tercer capítulo se presenta la reflexión en torno a los elementos organizacionales y del entorno que han conducido a reformas y cambios significativos en el actuar organizacional y han conducido a procesos innovadores en gestión y gerencia de lo público.

Finalmente, se proponen las conclusiones del estudio y se aportan los anexos que soportan la investigación.

## PREGUNTA DE INVESTIGACION

¿Porque los SuperCADES son considerados una organización exitosa, innovadora, creativa y vanguardista?

## OBJETIVOS

### *Objetivo General*

Conocer y analizar el modelo organizacional de los SuperCADES como proyecto innovador, a través de la metodología de estudio de caso que permita identificar los elementos administrativos de una gestión pública exitosa.

### *Objetivos Específicos*

1. Identificar cual es la estructura interna que permite a los SuperCADES cumplimiento y agilidad en los trámites realizados.
2. Analizar el esquema de las entidades que apoyan a la administración con el modelo de los SuperCADES.
3. Conocer la percepción de la ciudadanía acerca del servicio que ofrecen los SuperCADES.
4. Identificar los aciertos administrativos que hacen del SuperCADE una entidad innovadora

## JUSTIFICACION

Es un desafío ver como a diario las entidades y en general compañías desearían compartir información, datos, estadísticas e informes, pero no es fácil ya que la competencia no lo permite. Esto hace que se genere un retraso de tiempo en los procesos, retraso que generara inconformidades en el servicio, en el cliente, en los ingresos y en general en el entorno del proceso y sobre todo del resultado.

Cada uno de los pasos y de la gente que participa es importante, pero no se debe olvidar que esto va relacionado con el crecimiento en el ámbito gerencial, la estrategia y la innovación, mostrando resultados que crean compromiso y por ende generan éxito a nivel individual y colectivo.

Es por esto que para la gerencia de recursos humanos esta investigación, permite tener una visión mas integral de los procesos de las organizaciones, teniendo en cuenta los ámbitos económicos, administrativos y sociales que son el objetivo de la administración publica.

Los SuperCADES, lograron unificar la información de tal forma que son un modelo de gerencia exitoso, es un crecimiento no solo económico también en cuanto a satisfacción, su infraestructura es organizada, logramos tenerlos en cada uno de los puntos más importantes de nuestra ciudad, generan un incremento en el empleo, calidad de servicio, tiempos de respuesta. Es la unificación de innovación que va desde un pago, hasta un trámite sin que represente recaudo en dinero, si no de información y el más interesante generan confianza.

## MARCO TEORICO CONCEPTUAL

No hay actividad alguna que no se desarrolle por medio de organizaciones. Así las cosas, los avances tecnológicos y de comunicación han llevado a las organizaciones a proponerse estrategias competitivas e innovadoras y a proyectar el ejercicio gerencial desde la complejidad.

De allí que en la actualidad el Estado cumple un papel fundamental en todo proceso de cambio. En países como Colombia, el Estado, aunque es la mayor organización proveedora y recolectora de información, ha ingresado en espacios de competitividad que le exigen cambios y reformas administrativas. Lo anterior se traduce en que los usuarios de los servicios ofrecidos por las instituciones públicas ya no están capturados, esto tiene como consecuencias, que se implementen procesos o estrategias innovadoras, que tengan como objetivo mejorar la calidad del servicio, a través de una mayor satisfacción de las expectativas de los usuarios, traducidas en una disminución de los tiempos o en una disminución de los costos asociados.

En este sentido es importante hacer claridad sobre la conceptualización de lo público, y un concepto esencial que se deriva de lo público: la ciudadanía. El surgimiento de la disociación entre lo público y lo privado nace con el capitalismo, Según Giraldo C. (2003) afirma *“En el feudalismo el Estado estaba en cabeza del señor feudal que a su vez era el dueño de las tierras, y el patrimonio del Estado era su patrimonio privado, el cual se adquiría por herencia de manera que no tenía sentido plantear que el Estado encarnaba lo público. Pero en el capitalismo esa separación entre lo público y lo privado se hace clara. El Estado pasa a encarnar lo colectivo que viene a ser lo público, y la actividad privada se realiza en la esfera individual y en el contexto del mercado. La existencia del mercado supone la existencia de un Estado que garantice la existencia de un derecho público que hace cumplir el derecho de propiedad privada y los*

*contratos, elementos fundamentales para la existencia del mercado. Y dentro de ese marco jurídico se desarrolla la libertad del individuo”.*

Lo público es entendido entonces como la satisfacción de las necesidades de la colectividad y se encarna en el Estado, mientras que las necesidades individuales se resuelven en la esfera del mercado. Este surgimiento de la dimensión del Estado implicó la creación de una burocracia estatal que regulara el cumplimiento de las normas. Tales funcionarios debían recibir un pago salarial, para lo cual el Estado debía recaudar impuestos en dinero, y ello a su vez implicaba la creación de una administración de lo fiscal.

Para Múnera, Ruiz L (2001) *“En la modernidad imperante en occidente, la génesis de lo público obedeció, simultánea y paradójicamente, a la necesidad social de una dimensión colectiva y sistémica que le diera una garantía institucional al ámbito del individuo y la propiedad privada, y a la consolidación de nuevos espacios colectivos, destinados a llenar parcialmente el vacío dejado por la mutación o desaparición de las formas comunitarias que los antecedieron. La consolidación del individuo como sujeto moral y político conllevó la estructuración de un sujeto colectivo, el Estado, y de su ámbito de acción, como reguladores e integradores de las relaciones sociales”.*

Esta consolidación del sujeto social como parte del estado moderno es el primer paso para el concepto de ciudadanía en la cual se describe una relación ineludible de la persona o el colectivo humano, nación, o colectividad política con el Estado, que se expresa en derechos y obligaciones mutuas. El ciudadano es la percepción estatal de la persona y por lo tanto, la ciudadanía es uno de los elementos vertebrales que definen el Estado mismo.

De allí que el Estado contemporáneo, en el ámbito que es interés de esta investigación, ha promovido el acercamiento a la ciudadanía dentro del desarrollo de políticas innovadoras y ha avanzado en el desarrollo una nueva concepción de la Gerencia Publica apoyado en el uso de Tecnologías de Información y buenas prácticas gerenciales.

Numerosos autores, han destacado a la innovación como primordial para el desarrollo socio-económico definiéndola en los siguientes términos, para Drucker, P. (1985): *“La innovación es la herramienta específica de los empresarios innovadores; el medio por el cual explotar el cambio como una oportunidad para un negocio diferente (...) Es la acción de dotar a los recursos con una nueva capacidad de producir riqueza. La innovación crea un ‘recurso’. No existe tal cosa hasta que el hombre encuentra la aplicación de algo natural y entonces lo dota de valor económico “.*

Por su parte, Howard Stevenson realizó en la década de los ‘80 un análisis acerca de la mentalidad emprendedora y el concepto de innovación. Según Castillo( 1999). *“innovar no implica sólo crear un nuevo producto, puede innovarse al crearse una nueva organización o una nueva forma de producción o una forma diferente de llevar adelante una determinada tarea...”.*

Para Ricardo Perret (1983) *“La innovación debe ser constante para llegar de forma diferente a los clientes, pues ellos ya no compran por nacionalidad, sino por funcionalidad. Los productos más innovadores ganan. La innovación impacta en la empresa, su organización, sus productos y sus servicios”.*

Para el propósito de este trabajo resulta útil la definición de Castro Martínez, e. y Fernández de Lucio (2001), *“La Innovación es el complejo proceso que lleva las ideas*

*al mercado en forma de nuevos o mejorados productos o servicios. Este proceso está compuesto por dos partes no necesariamente secuenciales y con frecuentes caminos de ida y vuelta entre ellas. Una está especializada en el conocimiento y la otra se dedica fundamentalmente a su aplicación para convertirlo en un proceso, un producto o un servicio que incorpore nuevas ventajas para el mercado”.*

De todo lo anterior se desprende que el cambio que represente una innovación puede ocurrir tanto en la estructura social, como en la gestión pública, en la elaboración de un producto o en la organización de una empresa, entre otros. Así, la innovación representa un camino mediante el cuál el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso, un producto o un servicio que incorpora nuevas ventajas para el mercado o para la sociedad.

Esas ventajas se han visto reflejadas con el significativo desarrollo que ha tenido en los últimos años el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC), y su fuerte impacto en la sociedad. Este desarrollo ha facilitado las actividades de la vida cotidiana, logrando mayor eficiencia y eficacia en el desarrollo de variados tipos de procesos y actividades.

Las TIC son aquellas tecnologías e instrumentos que permiten el envío de información a distancia (en forma de voz, imagen, símbolo o dato) de manera que pueda ser visto o leído por otros receptores de manera similar a quienes fueron los emisores del envío de información. De esta manera, bajo el concepto de Tecnologías de Información y Comunicación se puede evidenciar el uso de computadoras; los programas o software; las comunicaciones telefónicas y las redes digitales, comunicación satelital, Internet, entre otros.

En los últimos años se comienza a elaborar un nuevo concepto como una manera de identificar a las actividades del gobierno realizadas y apoyadas a través del uso de las TIC; el cual se evidencia en acciones concretas como las siguientes:

**Atención al Ciudadano:** Este ámbito considera el establecimiento de nuevas formas de relación gobierno-ciudadano, que permitan al Estado brindar sus servicios en forma eficiente, eficaz y con independencia de las variables de tiempo y espacio.

**Buen Gobierno (Gestión Interna):** Este ámbito busca el establecimiento en las reparticiones públicas de procesos internos que permitan la integración de los sistemas de los diferentes servicios, compartir recursos y mejorar la gestión interna de los mismos.

**Desarrollo y Fortalecimiento de la Democracia:** Este ámbito supone la creación de mecanismos que permitan al ciudadano jugar un rol activo en el quehacer del país, abriendo nuevos espacios y formas de participación ciudadana.

Así las cosas, lo que cambia no es el hecho de la interacción Estado-Ciudadano, sino que más bien es que nacen nuevos medios o canales (centros automáticos de atención de llamadas telefónicas, sitios webs, etc.) a través de los cuales es posible realizar contacto con las organizaciones estatales. Igualmente, las necesidades de los ciudadanos han llegado a ser más distintivas. Lo que quieren los ciudadanos de un Gobierno Electrónico, es lo mismo que quieren de un gobierno tradicional.

Por último, considerando los avances y desarrollo en materias de Gobierno competitivo, se hace necesario plantear que es indispensable aprovechar las “buenas prácticas” de forma tal de facilitar que los otros países se beneficien de las experiencias y capacidades de otros gobiernos, tanto positivas como negativas.

## MARCO NORMATIVO

Con la reforma de la constitución en el año 1991 el Estado Colombiano ha realizado una restructuración orientada a una administración mas eficiente y eficaz. Para el año 1998 se expide la ley 489 la cual dicta las normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades de orden nacional, disposiciones y normas con el objeto de regular el ejercicio de la función administrativa y determinar la estructura y la organización de la Administración Pública.

Según lo establecido en la ley 872 de 2003, se propone un Sistema de gestión de calidad el cual permite evaluar el desempeño de la Administración Pública en términos de calidad y satisfacción social en la prestación de los servicios.

Para el 2004, se expide el Decreto ley 4110 del 9 de diciembre, en el cual se adopta la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2004, la cual determina las generalidades del Sistema de Gestión de Calidad.

} Seguidamente, se expidió el decreto reglamentario 3622 de 2005 que adopta las políticas de desarrollo administrativo de la ley 489 de 1998. En diversos artículos del decreto se menciona como el desarrollo administrativo es un proceso de mejoramiento permanente y planeado para la buena gestión y uso de los recursos del talento humano en las organizaciones públicas.

De otra parte, mediante el Decreto 1599 de 2005, el gobierno nacional adopto Para el estado Colombiano el Modelo Estándar de Control Interno MECI, en el cual se propone como una de sus finalidades cualificar la prestación de los servicios a partir de la

satisfacción de las necesidades de la ciudadanía y la transparencia y eficacia en el ejercicio de sus funciones.

## METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

El presente proyecto de investigación se desarrollo bajo un enfoque descriptivo analítico, donde se tomo como punto de partida la selección de una empresa innovadora, seguido de esto se recogió la información presente en este documento a través de puntos de información de dicha entidad, apoyadas también en medios electrónicos y de consulta ciudadana para así poder sistematizar la información y analizar el impacto que ha traído con sigo el desarrollo de este sistema de unificación de servicios bajo un mismo techo.

El método de estudio de caso utilizado en el presente trabajo es una herramienta valiosa de investigación, y su principal fortaleza radica en que a través del mismo se mide y registra el impacto de las personas y las organizaciones, involucradas en el estudio del tema a tratar. Además, a través de este método los datos pueden ser obtenidos desde una variedad de fuentes, tanto cualitativas como cuantitativas; como lo son, documentos, registros, entrevistas directas, observación directa, observación de los participantes e instalaciones u objetos físicos Chetty S, (1996).

El presente proyecto de investigación se desarrolló en la ciudad de Bogotá, tomando como universo los SuperCADES centros de servicios, que permiten la articulación de diversas entidades de orden Nacional y Territorial, apoyados por la Alcaldía Mayor de Bogotá, bajo la Dirección Distrital de Servicio al Ciudadano. Los SuperCADES brindan sus servicios a los más de mil habitantes que posee la ciudad de Bogotá a través de sus diferentes localidades, sin contar con los habitantes de municipios aledaños, los cuales también se ven beneficiados por este centro de servicios compartidos.

Una vez seleccionadas las empresas a investigar se procedió a recolectar la información, a través de medios de publicación electrónica y presencial así como también a la realización de una entrevista de opinión, cuyo objetivo es obtener una visión lo más clara y coherente de las ideas que el entrevistado expone, esta, fue aplicada a un usuario habitual de los servicios presentes en el SuperCADE, igualmente tuvimos la oportunidad de realizar algunas preguntas al Doctor Juan Carlos Rodríguez Arana Director Distrital de Servicio al Ciudadano, quien muy amablemente nos colaboro, esta información fue recogida previamente durante los meses de Abril, Mayo y Junio del 2009.

Para el análisis de la información se tomó como punto principal el poder responder al interrogante planteado al inicio del presente proyecto.



## 1. ANALISIS DE CASO – SUPER CADES

### *1.1 Historia*

El SuperCADE es un Supermercado de Servicios Públicos donde bajo un mismo techo se realizan trámites y se presentan servicios a cargo de entidades distritales, nacionales y privadas. Es importante que todas las entidades que presten servicios de alto impacto tengan presencia en estos Centros; presencia que debe ser adecuada en cuanto a calidad del servicio que se presta incluyendo el mejoramiento de los respectivos procesos y la actitud, conocimiento y cantidad de los servidores. Es importante que siempre se dé un servicio óptimo en el Súper CADE.

Con el propósito de ahorrar a los ciudadanos tiempo y costos por desplazamiento, proporcionar a las entidades ahorro en gastos de funcionamiento y contribuir a mejorar la movilidad y productividad de la ciudad, surge la idea de crear un Supermercado de servicios en los que los ciudadanos pudieran encontrar los servicios de más alta demanda y obtener productos concretos sin tener que acudir a diferentes puntos geográficos en la ciudad. Al igual que los supermercados convencionales, el SuperCADE debería integrar los “productos” y servicios más requeridos y permitir la participación de entidades de diferente orden, dentro del criterio que el mismo proyecto debe ser auto sostenible.

Adicionalmente para desarrollar la estrategia se plantearon una serie de actividades de apoyo que viabilizarían toda esta propuesta de mejoramiento del servicio al ciudadano en la Bogotá.

Surgen así, los SuperCADE, centros de servicios que cambiaron el esquema de servicio al ciudadano(a) y permitieron posicionar el tema en los más altos niveles de confianza y calificación de la gestión institucional de las entidades en Bogotá. Inspirado en el modelo SAC's de Salvador de Bahía en Brasil, ‘nuestro SuperCADE es la

aplicación de un modelo foráneo ajustado a la realidad de la ciudad y a los requerimientos de nuestros ciudadanos y ciudadanas' como afirma Rodríguez Arana. Se transfirió información, procedimientos y experiencias de esa ciudad, que posteriormente fueron adaptadas para poner en funcionamiento los SuperCADE.

El primer SUPERCADe es el SuperCADE CAD, el cual realizó más de 2.700.000 operaciones en el primer año y el SuperCADE Américas en 6 meses de operación efectuó 402.405 operaciones, superando todas las expectativas de la Administración Distrital; de tal forma que funcionarios de los gobiernos de las ciudades de Cali, Pereira, Barranquilla, Ibagué y Medellín, han solicitado asistencia para poner en práctica la experiencia de Bogotá en sus ciudades. Igualmente, la experiencia del SuperCADE fue presentada en la ciudad de Barcelona – España, como ejemplo de eficiencia en prestación de servicios.

Dada la cantidad de competencias asignadas a los municipios, la mayoría de trámites, demandas y acciones que los ciudadanos realizan ante las autoridades, se hacen a este nivel; de otra parte existen algunos trámites muy demandados ante entidades del orden nacional. La Alcaldía Mayor de Bogotá no contaba con una política de Servicio al Ciudadano que facilitara su relación con la autoridad, fuera para el pago de obligaciones o para la demanda de servicios. Ello se traducía en desperdicio de recursos, encarecimiento de los servicios y pérdidas de tiempo que afectaban tanto a las economías individuales como a las empresas.

Como resultado de la falta de política Distrital en materia de Servicio al Ciudadano, las entidades invertían recursos en forma desagregada y prestaban servicios a través de canales de interacción que no eran homogéneos y con estándares definidos ya sea desde lo arquitectónico hasta las mismas rutinas de servicio.

Existían esfuerzos aislados en materia de Servicio al Ciudadano. No obstante lo anterior, éstos debían integrar y replicarse en todas las entidades, ya que la mala atención de alguna de ellas repercutía en la percepción ciudadana sobre las demás.

De la experiencia adquirida por la atención en los CADE y puntos de atención de las entidades, se pudo detectar, que existían trámites y procesos realizados allí, que afectaban ostensiblemente la eficiencia en la prestación del servicio, razón por la cual muchos de los ciudadanos se encontraban insatisfechos a la hora de demandar un servicio, por lo que las prioridades del proyecto SuperCADE buscaban conseguir diferentes beneficios que se han venido obteniendo.

## *1.2 Principios Estratégicos*

### *Sector Industrial*

Los SuperCADE incluyen todas las actividades que no producen una mercancía en sí, pero que son necesarias para el funcionamiento de la economía. Por lo cual pertenece al sector Terciario o de Servicios.

### *Clientes*

Son clientes de los SuperCADE, los ciudadanos y ciudadanas en general, que demanden de algún servicio ofrecido por la entidad.

### *Competidores*

De acuerdo a la Calidad y Cantidad de servicios ofrecidos en un solo lugar, se considera que los SuperCADE no tienen competencia alguna, lo cual permite que sea considerada como una entidad Innovadora.

### *Misión*

Con un equipo de servidores comprometidos, consolidamos el servicio al ciudadano en Bogotá, que integra la ciudad humana y moderna garantizando un servicio Confiable,

Amable, Digno y Efectivo, en los puntos de interacción ciudadana del Distrito Capital. (<http://www.bogota.gov.co>)

### *Visión*

Posicionar el servicio al ciudadano en Bogotá como referente nacional e internacional de gestión pública contribuyendo al mejoramiento de la calidad de vida de los residentes del Distrito Capital. (<http://www.bogota.gov.co>)

### *Valores Exigidos A Sus Empleados*

- Compromiso
- Libertad
- Igualdad
- Solidaridad
- Tolerancia
- Diálogo
- Responsabilidad
- Honestidad

### *Políticas De Servicio Al Ciudadano*

La Comisión Intersectorial de Servicio al Ciudadano creada mediante Decreto No. 069 del 20 de marzo de 2003, aprobó recomendar la implementación de la Política de Servicio al Ciudadano.

- El servicio a la ciudadanía debe ser igual en todos los puntos de la Administración Distrital.
- Se construye sobre lo construido.

- Se aumentan los canales de interacción ciudadano(a) -Administración y se mejoran los existentes.
- Se reconocen, capacitan y mejoran las condiciones en que desempeñan su función las servidoras y servidores de puntos de contacto.
- Se unifica el lenguaje de servicio a la ciudadanía.

La administración distrital desarrolla la política de servicio al ciudadano a través de tres canales sobre los cuales adelanta toda la estrategia de atención al cliente:

#### *Objetivos Específicos De Los SuperCades*

1. Garantizar la presencia bajo un solo techo de Entidades del orden Nacional, Distrital y Privadas para prestar servicios con los más altos estándares de calidad.
2. Proporcionar al ciudadano(a) agilidad, comodidad y calidad en la atención que le brindan las Entidades.
3. Incorporar el uso de recursos de información para la prestación de los servicios y fomentar la implantación de la infraestructura necesaria para este fin, aumentando la eficiencia y eficacia.
4. Cambiar el esquema de prestación de servicios de las Entidades, introduciendo una nueva filosofía de servicio al ciudadano(a). El ciudadano es el eje de la gestión pública.

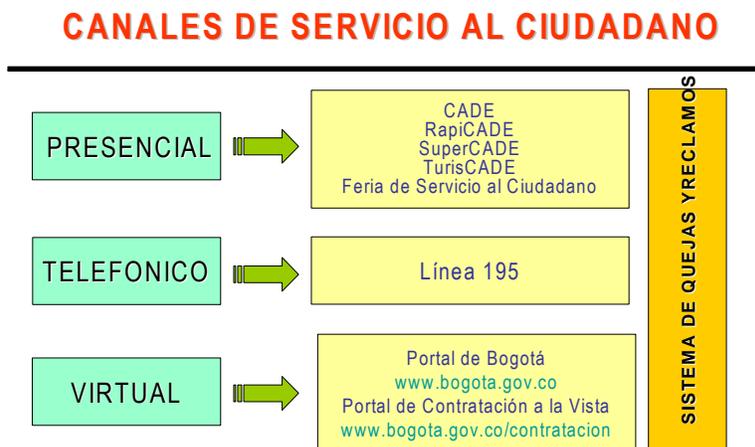
#### *Premisas De Diseño De Los SuperCades*

- Estructura liviana y transparente.
- Control visual efectivo y permanente.
- Calidad en los espacios – Comodidad.
- Racionalización de las áreas.

- Módulos de oficinas abiertas que se puedan acondicionar según la demanda de atención.
- Seguridad e independencia en áreas de pago.
- Privacidad para el ciudadano(a) en los trámites.
- Identidad del servicio y aplicación de criterios de espacios únicos.
- Iluminación y ventilación suficientes.
- Manejo avanzado de redes (ductos y canalizaciones flexibles).
- Bajos costos de mantenimiento.

### 1.3. Red de Servicio al Ciudadano

Grafico N°1 canales de servicio al ciudadano



Fuente [www.bogota.gov.co](http://www.bogota.gov.co)

Con el fin de responder a la necesidad de la comunidad de rapidez y confiabilidad se propone por parte de la Administración distrital la red de servicio al ciudadano compuesto por:

*SuperCade*: El SuperCade es un Supermercado de Servicios Públicos donde bajo un mismo techo se realizan trámites y se presentan servicios a cargo de entidades distritales, nacionales y privadas.

*CADE*: Los CADE prestan el servicio de recaudo de servicios públicos domiciliarios, se atienden solicitudes y reclamos, en algunos de ellos se desarrollan programas sociales.

*RapiCADE*: Estos son puntos de recaudo distritales. Actualmente se reciben pagos de las empresas de servicios públicos domiciliarios; sin embargo, su agilidad y comodidad y cercanía al ciudadano hace importante que en ellos se recauden además otros conceptos tales como impuestos, multas y contribución de Valorización.

Línea 195: El 195 es un número de información del Distrito donde los ciudadanos y ciudadanas pueden obtener de forma gratuita toda la información sobre las entidades, sus programas, campañas y eventos; adicionalmente, se reciben quejas, reclamos y denuncias y se hace el relevo de llamadas para personas sordas.

Contratación a la Vista: En una primera etapa que se adelantó durante el año 2003, se publicó en [www.bogota.gov.co/contratacion](http://www.bogota.gov.co/contratacion) toda la contratación de las entidades distritales regida por la Ley 80 de 1983 y sus Decretos reglamentarios.

Portal de Bogotá: Ubicado en [www.bogota.gov.co](http://www.bogota.gov.co). El PortaldeBogotá.es una herramienta útil para las entidades que quieran poner información a disposición de los ciudadanos. Las entidades deben estar muy pendientes de que la información que publique en su propio Portal esté siempre actualizada pues desde el Portal de Bogotá se hace link a las páginas web distritales.

Red Capital de Servicio al Ciudadano: Este es el repositorio de información sobre las entidades distritales, sus trámites, servicios, programas, campañas y eventos que soportan la operación de la línea 195. Es de suma importancia mantener la información

de sus entidades actualizada, pues de lo contrario, los ciudadanos y ciudadanas que usan estos canales recibirán información inexacta y se perderá la confianza en ellos. Es responsabilidad de cada entidad el actualizar la información que decida transmitir a la ciudadanía.

**Sistema Distrital de Quejas y Soluciones:** El SQS es un instrumento que permite al ciudadano presentar una queja o un reclamo en cualquier punto de servicio al ciudadano, por el Portal de Bogotá o en la Línea 195 y hacer seguimiento a su comunicación por cualquiera de los canales. La respuesta oportuna, precisa, clara y cálida de las quejas y reclamos es una prioridad en una administración que busca acercarse cada día más a los habitantes de la ciudad.

**Feria de Servicios al Ciudadano:** En el marco del Programa "Bogotá en Movimiento", se realiza la Feria de Servicios al Ciudadano durante tres días, dos veces al mes, que traslada la Administración Distrital a un parque o plazoleta de alta afluencia para prestar los servicios distritales al ciudadano. El éxito del Programa depende de la cantidad de servicios que se puedan prestar y de la vinculación decidida de Alcaldes' Locales y juntas de Acción Comunal. Las entidades deben considerar su participación en el Programa y utilizar sus canales de comunicación con la ciudadanía para promover cada evento.

#### *Filosofía Del Servicio Al Ciudadano*

- La ciudadanía es nuestra razón de ser.
- Para la ciudadanía la Administración Distrital debe ser.
  - a. Transparente
  - b. Una sola
  - c. Honesta
  - d. Accesible: Ubicación; arquitectura; servicio
  - e. Considerada

- El servicio a la ciudadanía debe ser.

El servicio al ciudadano en el Distrito Capital debe cumplir con los siguientes atributos que reflejan las expectativas que tiene la ciudadanía con relación a la prestación del servicio y lo hacen incluyente en el marco de un estado social de derecho:

#### 1. Amable

Que se brinde a nuestros ciudadanos y ciudadanas el servicio solicitado de una manera respetuosa, gentil y sincera, otorgándoles la importancia que se merecen y teniendo una especial consideración con su condición humana.

#### 2. Rápido

Que el servicio sea ágil y se preste en el tiempo establecido y en el momento requerido.

#### 3. Respetuoso

El servicio que se brinda reconoce las diferencias y respeta a todos por igual; reconoce la importancia de cada persona y le da el trato que se merece.

#### 4. Efectivo

Que el servicio responda a las necesidades y solicitudes de los ciudadanos y ciudadanas, siempre que éstas se enmarquen dentro de las normas y principios que rigen nuestro accionar como servidoras y servidores públicos.

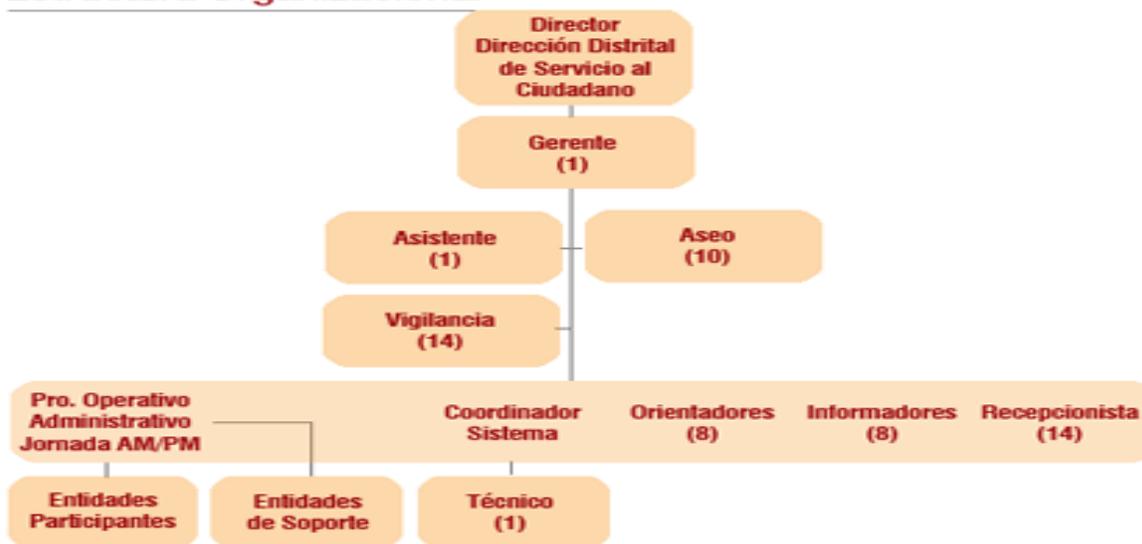
#### 5. Confiable

Que se presten los servicios de tal forma que los ciudadanos y ciudadanas confíen en la exactitud de la información suministrada y en la calidad de los servicios recibidos, respondiendo siempre con transparencia y equidad

#### 1.4. Estructura Organizacional

Grafico N°2 Estructura Organizacional

### Estructura Organizacional



Fuente [www.bogota.gov.co](http://www.bogota.gov.co)

La estructura organizacional y funcional está compuesta por un equipo de trabajo conformado por un coordinador, cuyas tareas son definidas con el Director Distrital de Servicios al Ciudadano, quien deberá administrar el servicio prestado en el punto de atención; cuenta también con un (a) asistente que apoya la atención administrativa de las entidades que participan así como la atención y archivo de las comunicaciones que se generan en el punto. En cada punto (SuperCADE), hay un grupo de apoyo conformado por informadores (responsables del manejo y depuración de filas, entrega de turnos y orientación general de los servicios) y de técnicos que soportan técnicamente la estructura de las redes de voz y datos.

La contratación del personal se hará siguiendo el procedimiento de selección y contratación de la Unidad de Recursos Humanos.

Toda red cuenta con un reglamento de funcionamiento que debe ser de conocimiento de todos los participantes del punto, con el fin de garantizar un adecuado

gerenciamiento y prestación del servicio; reglamento que incluye, obligaciones generales de las entidades participantes y de la Secretaria General, políticas generales de funcionamiento, horario de atención, uniformes, carnetización, reemplazos, procesos de inducción, evaluación de desempeño, manejos de insumo y mensajería, manejos de equipos técnicos, tecnológicos y de comunicación.

La Subdirección Operativa, tiene la función de: .Administrar, coordinar y garantizar el funcionamiento de los CADES, SUPERCADDES, RAPICADDES Y TURISCADDES y puntos de contacto virtual y telefónico, la aplicación en éstos de las políticas de atención y prestación del servicio de los ciudadanos y garantizar la atención oportuna de las solicitudes en materia de servicios públicos domiciliarios presentadas por los usuarios en los diferentes puntos de contacto.

El Objetivo de Gestión Pública Humana de los CADES, SUPERCADDES, RAPICADDES Y TURISCADDES tiene la responsabilidad de apoyar el desarrollo institucional de la Administración Distrital, con miras a dar cumplimiento a sus funciones naturales y al Plan de Desarrollo en general. Del que se constituye en un componente transversal cuyo propósito es el fortalecimiento la gestión institucional, para que sea humana, sostenible y eficaz, y para garantizar la materialización y el respeto de los derechos humanos y demás derechos constitucionales y legales que son condición fundamental para el logro de una Bogotá Sin Indiferencia.

Aunque los SuperCADDES están regidos por políticas de funcionamiento que garantizan el orden y uniformidad en su manera de funcionar, cada uno de las entidades que lo componen son autónomas en cuanto al personal que distribuyen en los diferentes puntos de atención, sin embargo la administración distrital, a través de programas de formación busca avanzar en el mejoramiento de los procesos de coordinación entre las entidades distritales, y la preparación y profesionalización del recurso humano, a través de cursos y capacitaciones, como respuesta a la necesidad de prestar un mejor servicio a los usuarios y de mejora continua de la calidad de los servicios prestados.

### 1.5. Ubicación De Los Supercades

Grafico N° 3 Puntos de Atención SuperCADES Bogotá



Fuente [www .bogota.gov.co](http://www.bogota.gov.co)

Horarios de Atención y prestadores de Servicios:

Las Entidades prestan sus servicios con personal de planta o contratista y el personal de soporte o administrativo se contrata por la Secretaria General. El horario de atención definido para los SuperCADE es de lunes a viernes de 7:00 a.m. a 6:00 p.m. y los sábados de 8:00 a.m. a 11:00 a.m. Este horario se definió mediante la aplicación de encuestas en las que se verificó la preferencia de horarios de uso entre los ciudadanos.

## Uniformes

Se definió un uniforme institucional para prestadores de servicios de puntos de contacto que consiste en un chaleco que se entrega a servidores (as) que no tienen derecho a dotación. Esto facilita la identificación de los ciudadanos y hace que perciban una sola imagen corporativa.

## Costos de funcionamiento

Como quiera que los SuperCADE debieran ser auto sostenibles, las entidades asumen los costos administrativos, que incluyen: Personal de soporte, servicios generales y servicios públicos: Agua, luz y consumo telefónico de la línea a través de la cual la entidad suministra información general.

### *1.6. Portafolio de Servicios De Los SuperCades*

#### Asocajas

\* Planilla Integrada de Liquidación de Aportes - PILA

#### Cámara de Comercio de Bogotá

\* Certificado de Existencia y Representación Legal

\* Certificado de Matrícula

\* Certificado de Proponente

\* Información y Asesoría - Cámara de Comercio de Bogotá

#### Codensa S.A. ESP

\* Cambio de tarifa - Codensa

\* Cambio o corrección de estrato en la factura - Codensa

\* Cambio o corrección de nombre en la factura - Codensa

\* Codensa Hogar

- \* Duplicado de facturas
- \* Financiaciones
- \* Reclamos
- \* Reconexión y/o Reinstalación del servicio - Codensa

#### Departamento Administrativo de Seguridad - DAS

- \* Certificado Judicial

#### Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN

- \* Mecanismo de firma con certificado digital
- \* Presentación de información por envío de archivos (información exógena)
- \* Registro Único Tributario
- \* Solicitud de estado de cuenta y de obligación financiera
- \* Solicitud de resolución de facturación

#### Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá EAAB - ESP

- \* Acceder al servicio de acueducto y alcantarillado
- \* Cambiar clase de uso del inmueble ante la EAAB
- \* Cambiar tarifa de hogares comunitarios
- \* Cambio de cajilla del medidor
- \* Cambio de estrato en la factura - EAAB
- \* Cambio de nombre en la factura de Acueducto
- \* Cambio de nomenclatura o dirección en la factura de la EAAB
- \* Cambio de tarifa a predios de Conservación Arquitectónica
- \* Consulta de la factura de servicio ante la EAAB
- \* Denuncias de contrato de arrendamiento de vivienda urbana
- \* Dirección de Correspondencia
- \* Reclamos por facturación
- \* Reconexión del servicio - EAAB
- \* Reinstalación del servicio de acueducto
- \* Reposición del medidor por hurto

- \* Reubicar cajilla del medidor
- \* Suspensión temporal del servicio en predio desocupado

Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá S.A. ETB - E.S.P.

- \* Banda Ancha Regional (BAR) cobros y adecuaciones - ETB
- \* Telefonía Vozip Cambio de equipo - ETB
- \* Telefonía Vozip cancelación Línea Virtual Internacional (LVU) - ETB
- \* Telefonía Vozip cobros y adecuaciones adicionales - ETB
- \* Activación del código secreto - ETB
- \* Adición de móviles a las ofertas de Larga Distancia con planes cargo fijo - ETB
- \* Ajuste datos del cliente - ETB
- \* Ajuste de dirección por Catastro - ETB
- \* Ajuste dirección por catastro para Línea Telefónica - ETB
- \* Ajuste en la factura por pago no registrado - ETB
- \* Banda Ancha Bogotá (BAB) cambio de configuración - ETB
- \* Banda Ancha Bogotá (BAB) cambio de plan - BAB
- \* Banda Ancha Bogotá (BAB) cambio de suscriptor - ETB
- \* Banda Ancha Bogotá (BAB) cobros y adecuaciones - ETB
- \* Banda Ancha Bogotá (BAB) venta de IP adicionales - ETB
- \* Banda Ancha Bogotá Suspensión a Solicitud del Cliente - ETB
- \* Banda Ancha Regional (BAR) administración de cuentas - ETB
- \* Banda Ancha Regional (BAR) cambio de configuración - ETB
- \* Banda Ancha Regional (BAR) cambio de plan - ETB
- \* Banda Ancha Regional (BAR) cambio de suscriptor - ETB
- \* Banda Ancha Regional (BAR) suspensión a solicitud de cliente - ETB
- \* Banda Ancha Regional (BAR) venta de IP adicionales - ETB
- \* Cambio de actividad económica de la línea telefónica - ETB
- \* Cambio de dirección para entrega de la factura - ETB
- \* Cambio de estrato - ETB
- \* Cambio de número - ETB
- \* Cambio de plan Larga Distancia - ETB

- \* Cambio de Plan para Línea Telefónica - ETB
- \* Cambio de suscriptor - ETB
- \* Cambio de teléfono o destino preferido Larga Distancia - ETB
- \* Categoría de local exclusivo - ETB
- \* Categorías para desprogramación (bajar categoría) - ETB
- \* Categorías para programación (subir categoría) - ETB
  
- \* Duplicado de factura - ETB
- \* Información de los pagos efectuados - ETB
- \* Pagos No Registrados
- \* Reclamos - ETB
- \* Reconexión a solicitud del cliente ofertas Larga Distancia de planes con cargo fijo - ETB
- \* Reconexión Línea Telefónica - ETB
- \* Reinstalación en predio diferente - ETB
- \* Reinstalación Línea Telefónica - ETB
- \* Servicios de Internet para hogares - ETB
- \* Solicitud Cambio de modem Banda Ancha (ADSL) - ETB
- \* Solicitud Cambio de Plan - ETB
- \* Solicitud categoría teléfono privado - ETB
- \* Solicitud de Línea Telefónica - ETB
- \* Solicitud de programación y desprogramación de servicios suplementarios - ETB
- \* Solicitud de servicios - ETB
- \* Solicitud de traslado Banda Ancha + Línea Telefónica - ETB
- \* Solicitud de traslado de Banda Ancha - ETB
- \* Solicitud de traslado externo de una línea telefónica - ETB
- \* Solicitud de traslado interno de una línea telefónica - ETB
- \* Suspensión a solicitud del cliente ofertas de Larga distancia de planes con cargo fijo - ETB
- \* Suspensión temporal de servicios - ETB
- \* Telefonía Vozip cambio de plan - ETB

- \* Telefonía Vozip Cambio de suscriptor - ETB
- \* Telefonía Vozip cancelación - ETB
- \* Telefonía Vozip re conexión - ETB
- \* Telefonía Vozip suspensión temporal - ETB
- \* Terminación del contrato - ETB
- \* Traslado de servicio de telefónica Voz IP - ETB

#### Gas Natural S.A. E.S.P.

- \* Adquisición de Gas domésticos a través de Gas Natural S.A.-ESP
- \* Cambio o corrección de estrato en la factura de Gas Natural S.A.-ESP
- \* Cambio o corrección de nombre en la factura - Gas Natural S.A.-ESP
- \* Cambio o corrección de nomenclatura ante Gas Natural S.A.-ESP
- \* Cancelación Póliza Exequial o seguros AIG a través de Gas Natural S.A.-ESP
- \* Duplicado de factura - Gas Natural S.A.-ESP
- \* Gas Natural Vehicular S.A.-ESP
- \* Reconexión y/o Reinstalación del servicio - Gas Natural
- \* Registro y Operaciones en Oficina Virtual de Gas Natural S.A.-ESP
- \* Reporte por daño o hurto del Contador ante Gas Natural
- \* Solicitud de inclusión en el sistema de facturación ante Gas Natural
- \* Solicitud de la red de Gas Natural para un barrio
- \* Solicitud del servicio de Gas Natural por primera vez
- \* Suspensión Temporal y/o Definitiva del Servicio de Gas Natural

#### Instituto de Desarrollo Urbano IDU

- \* Consulta Estado de Cuenta y Certificado de Paz y Salvo
- \* Facilidades de pago y Acuerdos de pago

#### Instituto de Seguro Social - ISS

- \* Atención en Pensión

#### Instituto Distrital de Recreación y Deporte IDR

- \* Actividad Física Recreativa para Adulto Mayor
- \* Festiparques
- \* Gimnasia Recreativa para Personas en Condición de Discapacidad
- \* Información general sobre Actividades Recreodeportivas
- \* Jornadas Especiales de Actividad Física
- \* Lunadas Locales Parques en Escena
- \* Pasaporte Vital

#### Otras Entidades

- \* Consulta de la Licencia de Conducción (Pase) ante el Ministerio de Transporte

#### Personería de Bogotá

- \* Acciones de Tutela
- \* Conciliaciones
- \* Solicitud de Peticiones, Quejas, Reclamos, Sugerencias, Información y/o Consultas

#### Positiva Compañía de Seguros

- \* Atención en Riesgos Profesionales

#### Punto de Recaudo en la RED CADE

- \* Pago Contribución de Valorización
- \* Pago de Aportes al Instituto de Seguro Social con Código de Barras
- \* Pago de facturas Acueducto
- \* Pago de facturas Codensa
- \* Pago de facturas ETB
- \* Pago de Facturas Telefónica - Telecom
- \* Pago de Impuestos Distritales
- \* Pago del Bono ante el IDU
- \* Pago del Certificado Judicial
- \* Pago del Impuesto Fondo del Deporte

- \* Pago factura Gas Natural

- \* Pago impuestos DIAN

#### Secretaría Distrital de Salud

- \* Actualización de datos y toma de huella

- \* Asignación Directa de EPS - Subsidiada

- \* Consulta de Estado de Afiliación EPS Subsidiada o Contributiva

- \* Hospitales con presencia en la Red CADE

- \* Información y Afiliación al Sistema General de Seguridad Social en Salud

- \* Salud a su Casa

#### Secretaría de Educación del Distrito

- \* Asignación de cupos para estudiantes no inscritos año 2009

- \* Legalización de Documentos (certificados, Actas de Grado y diplomas) para estudiar en el exterior

- \* Matrículas Escolares 2009

- \* Radicación para la solicitud de Certificados y Copias

- \* Traslados Escolares Año 2009

#### Secretaría Distrital de Ambiente

- \* Concepto de clasificación de impacto ambiental

- \* Evaluación técnica de arbolado urbano

- \* Expedición de salvoconducto único nacional para la movilización de fauna silvestre

- \* Expedición del certificado por conservación ambiental

- \* Información aceites usados

- \* Licencias ambientales

- \* Permiso de exploración de aguas subterráneas

- \* Permiso de ocupación de cauce

- \* Permiso de vertimientos para estaciones de servicio

- \* Quejas, Reclamos y Sugerencias

- \* Radicados aceites usados

- \* Registro de avisos, murales y vallas
- \* Registro del Libro de Operaciones
- \* Salvoconducto Único Nacional para la Movilización de Productos de Flora
- \* Solicitud de aprobación de concepto ambiental para planes de implantación
- \* Solicitud de certificación o de verificación para exportación o importación de flora
- \* Solicitud de concesión de aguas subterráneas para pozos con permiso de exploración
- \* Solicitud de concesión de aguas subterráneas, pozos existentes o renovación de concesión
- \* Solicitud de permiso de emisiones atmosféricas para fuentes fijas
- \* Solicitud de permiso de vertimientos
- \* Verificación de Permiso CITES / no CITES

#### Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte

- \* Libro al Viento

#### Secretaría Distrital de Hábitat

- \* Asignación Subsidio Distrital de Vivienda
- \* Consulta sobre interpretación normativa en temas del Sector Hábitat
- \* Permiso de constitución de gravamen hipotecario o limitación de dominio
- \* Quejas o solicitudes sobre arrendamiento de inmuebles destinados a vivienda
- \* Radicación de documentos para enajenación de inmuebles destinados a vivienda
- \* Radicación de Quejas contra Curadores Urbanos
- \* Radicación de quejas contra enajenadores y/o constructores
- \* Recepción de Peticiones, Quejas, Reclamos y Solicitudes (PQRS)
- \* Recepción de Quejas y Reclamos
- \* Solicitud de cancelación de la Matrícula de arrendador
- \* Solicitud de cancelación del Registro de enajenador
- \* Solicitud de Matrícula de Arrendador
- \* Solicitud de Permiso de escrituración
- \* Solicitud de Permiso para captación de recursos
- \* Solicitud de Registro de enajenador

## Secretaría Distrital de Hacienda

- \* Acuerdos de pago
- \* Devoluciones y compensaciones
- \* ICA te Toca
- \* Impuesto de Azar y Espectáculos Públicos
- \* Impuesto de Delineación Urbana
- \* Impuesto Industria y Comercio, Avisos y Tableros
- \* Impuesto Predial Unificado
- \* Impuesto sobre Vehículos Automotores
- \* Inscripción RIT - Registro de Información Tributaria
- \* Medios Magnéticos
- \* Solicitud de Relación de Pago de Impuesto Predial y Vehículos
- \* Solicitud Estado de Cuenta de Impuesto de Industria y Comercio, Avisos y Tableros
- \* Validador web para reporte de medios magnéticos

## Secretaría Distrital de Planeación

- \* Actualización de datos de identificación en la encuesta SISBEN
- \* Certificado de Estratificación
- \* Consulta sobre áreas localizadas en riesgo y/o amenaza en barrios legalizados
- \* Corrección de datos de identificación en la encuesta SISBEN
- \* Elaboración de Concepto para Equiparación con Estrato Uno (1) para Bienes de Interés Cultural
- \* Inclusión de un menor de edad en la encuesta SISBEN
- \* Información Personalizada de las Solicitudes de Normas Urbanísticas, Vías, Espacio Público y Áreas
- \* Solicitud de encuesta SISBEN
- \* Unidades de Planeamiento Zonal (UPZ)

## Secretaría General de la Alcaldía Mayor de Bogotá

- \* Sistema Distrital de Quejas y Soluciones

## Superintendencia de Notariado y Registro

- \* Certificado de Tradición y Libertad del Predio

## Telefónica - Telecom

- \* Corrección de estrato en la factura de Telefónica - Telecom
- \* Corrección de nomenclatura de la factura de Telefónica - Telecom
- \* Duplicado de factura
- \* Financiación deudas con Telefónica - Telecom
- \* Reclamaciones
- \* Retiro de línea
- \* Solicitud de línea

## Unidad Administrativa Especial de Catastro Distrital

- \* Asignación Provisional de Nomenclatura para Desarrollos Urbanísticos
- \* Cambio de Nombre
- \* Cancelación de Predios
- \* Certificación Automática de Cabida y Linderos
- \* Certificación Catastral
- \* Certificación Catastral (Listado)
- \* Certificación de Cabida y Linderos No Automática
- \* Certificación de Distancia entre Establecimientos Farmacéuticos
- \* Certificación de Registro de Inmuebles en el Censo Catastral
- \* Certificación Masiva de Nomenclatura
- \* Certificaciones Manuales de Conservación
- \* Corrección menor de Nomenclatura
- \* Depuración de Predio
- \* Desenglobe de No Propiedad Horizontal (NPH)
- \* Desenglobe de Propiedad Horizontal
- \* Desenglobe Desarrollos Urbanísticos
- \* Englobe No Propiedad Horizontal

- \* Incorporación de Construcción No Propiedad Horizontal
- \* Incorporación de Mejoras por edificaciones en predio ajeno
- \* Manzana Catastral
- \* Predios sin ubicar Matriz
- \* Proceso de Actualización Catastral Año 2009
- \* Rectificación de Área Construida en predios de No Propiedad Horizontal
- \* Rectificación de Área de Terreno en Predio de No Propiedad Horizontal
- \* Rectificación de Estrato, Uso y Destino
- \* Rectificación de Información Jurídica
- \* Rectificación de Nomenclatura
- \* Rectificación de Vigencias de Avalúos
- \* Reforma Propiedad Horizontal
- \* Revisión de Avalúo Catastral.

### *Servicios De Soportes*

Los servicios de soporte que se prestan en los SuperCADE son los siguientes:

*Fotocopias:* Para los ciudadanos que requieren copia de algún documento y no quieran desplazarse a otros sitios a obtener el servicio.

*Fotografía y Venta de Documentos o Proformas:* Estos servicios son, al igual que el anterior, para los que los ciudadanos que necesiten fotografías o proformas no se desplacen a otros sitios a obtener el servicio.

*Recaudo:* Entidades financieras que recaudan los servicios de las entidades públicas y privadas que hacen presencia en el SuperCADE. También están al servicio los datafonos, para el pago con dinero plástico.

*Zona Virtual y de Alimentos:* La zona virtual cuenta con 5 PC para acceso gratuito a Internet y con Quioscos Multimedia de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá ETB, la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá ESP, la Secretaría de Educación del Distrito y la Secretaria General de la Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. De igual forma cuenta con un “bebedero” de la Empresa de Acueducto y Alcantarillado de Bogotá ESP y dos dispensadores de alimentos y bebidas.

## 2. PROPUESTA INNOVADORA

En particular para la puesta en operación de los SuperCADE, se movilizaron recursos financieros (con asistencia de la banca multilateral - Banco Interamericano de Desarrollo - BID y recursos locales); los recursos técnicos y humanos fueron proveídos algunos por el proyecto y otros por las entidades participantes, que desde el comienzo decidieron hacer parte del mismo y se constituyeron en factor determinante. Otro aspecto que fue y sigue siendo primordial en los proyectos que se acometen en materia de servicios, es que todo lo que se diseña e implementa tiene como eje el ciudadano, hasta el punto de que desde allí se acuñaron los dos slogan del servicio al ciudadano en Bogotá: “Los ciudadanos son nuestra razón de ser” y “Servimos con el Corazón”.

La experiencia recoge las etapas de diseño, implementación y operación de hasta ahora dos supermercados de servicios, donde bajo un solo techo se pueden realizar más de 250 trámites (agrupados en 160 tipologías) y obtener servicios de entidades públicas tanto del orden distrital como nacional y privado; en el SuperCADE prima el respeto a los ciudadanos y ciudadanas, se les trata con altos estándares de servicio y se resuelven de manera ágil y efectiva sus solicitudes.

Su éxito se basa en el Servicio al ciudadano, beneficiarlo a él directamente: *“La ciudad ha avanzado muchísimo en servicio al ciudadano, la gente valora mucho que le puedan reconocer los problemas, que en un solo sitio encuentren oferta de servicios de diferente tipo”* explicó Carlos Córdoba (2009), coordinador de ‘Bogotá como vamos.

Los SuperCADE innovan prestando servicios para el Ciudadano, acercándose cada vez más a las necesidades de los usuarios bajo las siguientes premisas:

El servicio a la ciudadanía debe ser:

- Digno
- Igualitario
- Respetuoso

Se desarrolla bajo los principios de:

- Igualdad,
- Moralidad
- Economía
- Celeridad
- Imparcialidad
- Publicidad.

Se basa en valores como:

- El respeto
- La transparencia
- La honestidad
- La equidad
- La tolerancia.

### *2.1. Ventajas Competitivas*

1. Reducción en los tiempos de desplazamiento del ciudadano en la capital al acceder a la mayor parte de los servicios que se encuentran a cargo del Distrito, en un mismo lugar.

2. Agilidad, comodidad y calidad en la atención que les brindan las entidades.

3. Articulación e integración entre los organismos públicos y privados, directa o indirectamente relacionados con la implantación de sus procesos operacionales en un mismo espacio físico.

4. Incorporación del uso de recursos de informática para la prestación de los servicios.
5. Adecuación de la infraestructura física y tecnológica necesaria para aumentar la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios a la ciudadanía.
6. Integración de los Supermercados de servicio al sistema TransMilenio, ya que los ciudadanos pueden ingresar al sistema, dirigirse al SuperCADE (por ahora solo en el de la Avenida de las Américas) a realizar diferentes trámites y volver a ingresar al sistema en un lapso de dos horas sin pagar nuevamente el tiquete del bus.
7. Disminución de costos de operación de puntos de servicio por economías de escala. No es lo mismo que cada entidad sufrague los costos de cada uno de sus puntos, que todas paguen los costos de un solo punto.

### *2.1. Cambio De La Imagen Estatal*

La imagen de un funcionario para nada diligente, acomodado tras una ventanilla, era el estereotipo de servicio público que los bogotanos evidenciaban durante décadas siempre que acudían a las entidades del Distrito. Filas interminables, trámites engorrosos, inconformismo, entre otros, siempre estaban a la orden del día.

*"En esa época llegaban viejitas y mamás cargando a sus hijos, y se metían en filas miserables de más de dos cuadras para pagar los servicios o adelantar algún trámite... Recuerdo que la única solución que encontramos fue improvisar una fila preferencial que comenzó a dar resultados, pues las agresiones verbales cesaron"* sostiene Carlos Rodríguez Arana.

Sin lugar a dudas el gran cambio generado como resultado de la aplicación de este proyecto en materia administrativa es el trabajo interinstitucional permanente y cotidiano bajo la premisa de que la satisfacción a los ciudadanos es lo mas importante. Creemos firmemente que esta experiencia abona el terreno para que las entidades aúnen esfuerzos en aras de diseñar e implementar proyectos conjuntos de gran envergadura, lo cual redundará en reducción de costos y mayores impactos.

Mensualmente se llevan a cabo reuniones generales y particulares con cada entidad en las que se evalúa el servicio, se fijan metas y se establecen acciones correctivas en caso de que se requieran.

Los SuperCADE dieron lugar a la creación de una nueva cultura de servicio, primero en las entidades, al tener estas que compartir en un mismo espacio, el mismo esquema de servicio, administración, el mismo sistema de asignación de turnos, horarios y módulos de servicio; luego en la ciudadanía, que encuentra en un mismo lugar soluciones a sus requerimientos y obligaciones, sin tener que realizar más desplazamientos. Facilitarles la vida a los ciudadanos mejora su relación con el entorno y en particular con las instituciones.

El principal aporte del proyecto SuperCADE es que promueve la transparencia y agilidad de la administración, al reducir tiempos de desplazamiento a los ciudadanos y recursos a las entidades participantes; se prestan servicios de alta calidad, con agilidad y comodidad introduciendo un nuevo concepto de servicio, mejora la capacidad de respuesta en materia de servicio al ciudadano.

Este aporte solo es posible mediante la articulación e integración entre los organismos públicos y privados, directa o indirectamente relacionados con la implantación de sus procesos operacionales en un mismo espacio físico.

También este proyecto es un ejemplo en la incorporación del uso de recursos de informática para la prestación de los servicios, así como en la adecuación de la

infraestructura física y tecnológica necesaria para aumentar la eficiencia y eficacia en la prestación de los servicios a la ciudadanía.

En Febrero de 2009 los SuperCADE realizan el Lanzamiento de 'SuperCADES Virtuales' en la ciudad de Bogotá, para que cualquier ciudadano pueda realizar todos sus trámites o consultar cualquier información de modo electrónico.

Para esto se implementaron pequeñas estaciones de servicio que están conformadas por una pantalla táctil, una impresora y un teléfono que comunica con la línea 195, las cuales están ubicadas en algunos almacenes Éxito y Carrefour, el Outlet La Floresta, el Terminal de Transportes, el SuperCADE Calle 13 y en la Alcaldía Mayor.

Implementar este tipo de Tecnología permite a los SuperCADE permanecer como una entidad Innovadora y Exitosa que facilita cada día mas los tramites a la ciudadanía evitando desplazamientos innecesarios.

Los ciudadanos perciben un mejor servicio. De acuerdo a los resultados de la última encuesta del diario El Tiempo, y la Fundación Corona "Bogotá Cómo Vamos", los SuperCADE en su primer año de funcionamiento alcanzan el segundo lugar en gestión entre más de 50 entidades distritales y el primer lugar de preferencia para la realización de un trámite.

Un buen ejemplo de los resultados alcanzados, es la última encuesta del DANE, el cual muestra que la Red CADE es reconocida como una de las cinco medidas más importantes que han mejorado la calidad de vida de los Bogotanos en los últimos años.

Ahorros de tiempo para los ciudadanos o ciudadanas y reducción de costos de desplazamientos. Para un ciudadano según el número de horas que deja de percibir ingresos (Salario mínimo legal vigente) y el número de buses que debe tomar para desplazarse de su punto de origen al Centro Integral de Servicio. Mayor y mejor cubrimiento en la ciudad. Como resultado de la ampliación de la cobertura en los puntos de atención, los ciudadanos y ciudadanas pueden adelantar varios trámites o solicitar servicios de varias entidades en lugares más cercanos a sus lugares de vivienda y de labores. Más y mejores canales de interacción para los ciudadanos, garantizan la desconcentración de los servicios.

Las entidades reducen sus costos de operación. Al efectuar la comparación de los gastos de funcionamiento en que una entidad puede incurrir al participar en la RED de SuperCADES o funcionar en un punto propio, podemos observar que para operar 3 módulos se debe contar con 100 metros cuadrados en promedio, se paga \$11.035.873; y una entidad que ocupa 3 módulos en el SuperCADE CAD, como el Instituto de Desarrollo Urbano, paga mensualmente \$1.240.000.

## *2.2. Una Nueva Mirada Ciudadana*

De acuerdo a la encuesta realizada por Napoleón Franco Bogotá como vamos (2009) se evidencia que los SuperCADES se encuentran En los primeros lugares, “*Bogotá Cómo Vamos*” es un ejercicio ciudadano de seguimiento periódico y sistemático a los

*cambios en la calidad de vida de la ciudad. Este sondeo tiene como énfasis el cumplimiento de la Administración Distrital al Plan de Desarrollo y se realiza en términos de mayor acceso a bienes y servicios de mejor calidad, teniendo en cuenta tanto indicadores técnicos como la percepción ciudadana”.*

Este Proyecto es un producto de la Alianza Interinstitucional entre la Casa Editorial El Tiempo, la Fundación Corona y la Cámara de Comercio de Bogotá, con el fin de promover un ejercicio de rendición de cuentas que verificara el cumplimiento de los planes de gobierno y su impacto en la calidad de vida de la ciudad.

La encuesta, que consultó a 1.600 ciudadanos, da la nota más alta en gestión a las 10 mejores entidades, con un rango que oscila entre 3,5 y 3,7, en una escala de 1 a 5. Los SuperCADE y Gas Natural, consideradas como las estrellas del Distrito, son las únicas dos entidades que figuran entre las 10 primeras en los cuatro indicadores.

Igualmente, se encuentra como resultados del estudio en el 2009 que los SuperCADES gozan de una favorabilidad del 93% y los Cades del 90%.

La lista la encabeza, según la encuesta, el jardín Botánico con 98 por ciento. Siguen el Instituto Distrital de Recreación y Deporte (95%), Gas Natural (94%), Red de Bibliotecas (94%), Orquesta Filarmónica (94 por ciento), SuperCADES (93 por ciento), Canal Capital (93%), Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte (93%), Empresa de Energía de Bogotá (92%) y Universidad Distrital (92%).Específicamente los SuperCADES se encuentran en el sexto lugar entre las entidades con mayor favorabilidad con un 93% y en un noveno lugar entre las entidades más reconocidas por los ciudadanos con un 76%

### 2.3. *SuperCade En Números*

Siete trámites pueden adelantar los ciudadanos en el SuperCADE de Las Américas relacionados con el Instituto de los Seguros Sociales. Se trata de los siguientes: Información y orientación comercial (salud, pensión, ARP). Afiliación (salud, pensión y ARP, asignación de tarifa de ARP, actualización de datos). Entrega de papelería (formularios de afiliación, autoliquidaciones, reporte de accidentes de trabajo, enfermedad profesional). Certificaciones (de afiliación en salud, ARP, pensión, nómina de pensionados). Historias laborales (expedición y entrega; estado de la solicitud de pensión). Recaudo (correcciones, expedición de talonarios de pago y validación de medios magnéticos). Asesoría virtual (cuenta corriente aportarte- facturador único- planilla integrada de aportes- autoliquidación descargable- afiliación ARP).

Doscientos cincuenta tipos de trámites pueden hacerse en los SuperCADE de Bogotá. Y nos sólo de los que tienen que ver son asuntos de la capital sino que contemplan los siguientes órdenes: Entidades del orden Nacional. Entidades del orden Distrital. Entidades privadas que prestan servicios públicos o de alto impacto ciudadano. Empresas que prestan servicios de soporte.

Once Mil Quinientas consultas por Internet hacen los bogotanos. Las que más se hacen son las siguientes: certificación de planilla integrada, liquidación del impuesto predial y de vehículos, certificado catastral, comparendos, carné del sisbén, avalúo catastral, estado de un alumno, línea telefónica, facturas de acueducto y aseo y factura de Codensa.

Dos millones de personas atiende el SuperCADE de Bosa, construido en la carrera Décima con calle 32, según lo anunció el secretario General de la Alcaldía, Yury Chillán. "La idea es facilitarle cada vez más los trámites al ciudadano".

Sesenta y Cinco millones de diligencias adelantaron los bogotanos en 2008 en los Cade y SuperCADE, según lo informó el Director Distrital de Servicio al Ciudadano, Juan Carlos Rodríguez. Esa cifra confirma un aumento del 10 por ciento en relación con el 2007.

Setenta y Tres Mil encuestas del Sisben fueron adelantadas en 2008, tarea adelantada por la Secretaría de Planeación en un 99 por ciento. La mayor agilidad la facilitaron los puestos de atención en 12 Cade y 4 SuperCADE de los que operan en la capital del país. Igualmente, desde el mes de octubre de 2008 se adicionaron 12 puestos en la Secretaría de Salud para recibir las encuestas de aplicación.

En el último año, casi un país y medio pasó por esa red distrital, según balance del director distrital de Servicio al Ciudadano. La población en Bogotá utiliza cada vez más la red para tramitar servicios públicos y pagos a entidades distritales y nacionales.

Ese elevado número representó un aumento del 10 por ciento en comparación con el 2007, cuando hubo 59 millones de servicios.

Fue la red que, además, el año pasado recaudó 2,4 billones de pesos, desembolsados por ciudadanos no bancarizados. *"El 65 por ciento de la población no posee cuenta bancaria que le permita el pago de los servicios y otros trámites por medios distintos a la red de los Cade"*, manifestó Rodríguez J (2009).

Los usuarios que el año pasado (2008) acudieron más a las ventanillas de los Cade fueron los infractores de tránsito, para pagar rápidamente los comparendos impuestos por las autoridades y, así, conseguir la rebaja del 25 por ciento. Alrededor de 327 mil

infractores pasaron por los Cade y tuvieron que acudir a los cursos de pedagogía para que les rebajaran la multa.

El segundo trámite que más movilizó a los usuarios (257 mil) hacia los CADE fue la entrega del carné del sistema de beneficiarios (Sisbén). En tercer lugar, estuvo la gente interesada en obtener información sobre los 'combos' y servicios de la Empresa de Telecomunicaciones de Bogotá (ETB). Fue la consulta de 197 mil personas.

En cambio, la red virtual fue más utilizada para buscar los colegios distritales, para la matrícula de los escolares y para los traslados, según lo registraron 128 mil personas.

En segundo orden, el canal virtual fue empleado para conseguir el certificado de tradición y libertad del predio, y tercero, para las solicitudes de encuestas para el Sisbén.

#### *2.4. Obstáculos Que Ha Tenido Que Afrontar La Puesta En Marcha De Los SupeCades*

Para la implementación del Proyecto SuperCADE se han presentado tres obstáculos que han retrasado su puesta en operación pero que a la postre fueron superados. El primero dice relación con el cumplimiento de los cronogramas para la puesta en operación de los SuperCADE. Para adecuar el área en la que funciona el SuperCADE CAD que es de 4700 mts cuadrados, fue necesario trasladar a los funcionarios que allí laboraban y esta actividad ocasionó una demora de tres meses para empezar a prestar sus servicios. Situación similar se presentó con el SuperCADE de las Américas que vio retrasada su puesta en operación debido a que su contratación se realizó con procedimientos del BID que cuentan con una figura denominada protesta mediante la cual los contratistas pueden presentar objeciones a la evaluación de la contratación sin límite de tiempo (en este caso de la obra) y solo hasta que desistan, se puede adjudicar el contrato; esto retrasó el cronograma en dos meses.

El segundo obstáculo que se presenta es la falta de previsión de las entidades para atender las contingencias es decir los picos de servicio. A pesar de que el sistema es muy eficiente a veces se ve impactado por externalidades (Una entidad no distribuye a tiempo los formularios para cumplir con ciertas obligaciones, concentra la atención en un solo punto o lanza una campaña y no se mide el impacto, etc.), que saturan el SuperCADE y ocasionan demoras a los ciudadanos para la consecución de un trámite. Afortunadamente con el concurso de áreas del servicio al ciudadano de las 31 entidades participantes y 12 empresas de soporte, se viene trabajando al interior de cada una de ellas para que los responsables de los procesos técnicos, tecnológicos y logísticos que aportan los insumos para servir al ciudadano prevean estas circunstancias y minimicen el impacto.

Finalmente el principal obstáculo que se presentó para la ejecución del proyecto es la resistencia de las entidades a compartir un solo esquema de servicio (espacio físico, sistema, parámetros generales, etc.), aún existe la cultura de lo mío y no de lo de todos. Esta resistencia retrasó el ingreso de algunas entidades que finalmente han venido solicitando su participación.

Para superar este obstáculo seguimos fortaleciendo las relaciones interinstitucionales a partir de metodologías de trabajo que consisten en adelantar reuniones de seguimiento mensuales en las que cada una de las entidades presenta el balance de su servicio y se establecen actas de compromiso para llevar a cabo actividades de mejoramiento.

## *2.5. El Esfuerzo De Un Líder*

Juan Carlos Rodríguez Arana es el cuarto hijo de la familia Rodríguez Arana, que creció en el barrio Quiroga. Desde muy pequeño dejó ver sus dotes gerenciales administrando la cooperativa del Colegio Mayor de San Bartolome. Abogado de la Universidad Nacional -especializado en Relaciones Internacionales, con Maestría en Análisis de

Problemas Políticos Económicos e Internacionales, entre otros títulos que ha obtenido, es el líder que consolidó la Política Integral de Servicio al Ciudadano.

El panorama que encontró Rodríguez, cuando se vinculó al Distrito no era muy halagador. Los promedios, recuerda, "*oscilaban entre una hora, en el mejor de los casos, y un día completo, como nos pasó cuando se puso en operación el SuperCADE de la carrera 30 y la gente se quedaba en la fila toda la noche esperando obtener una liquidación para pagar sus impuestos*". Entrevista Diario el Tiempo (2008).

En su arduo recorrido logró consolidar la gigantesca red actual, conformada por 6 SuperCADES, 35 Rapticades, 17 Cades, 7 puntos de Información Turística, la línea de información 195, el Portal de Internet de la ciudad con su guía de trámites y servicios y el Portal de Contratación a la Vista. Pero; para él el logro más difícil es el tiempo promedio de espera para realizar los trámites de los ciudadanos que en este momento se encuentra entre 8 y 12 minutos.

## CONCLUSIONES

El cumplimiento de los objetivos iniciales propuestos en el momento de la creación de estos centros de servicio SuperCADES, ha concedido que la prestación del servicio de las entidades públicas, distritales, privadas de servicios públicos y de soporte, sea mejorada y de fácil acceso, una estrategia exitosa que ha permitido a los ciudadanos de Bogotá mejorar su calidad de vida, contando con la prestación de servicio en diferentes puntos neurálgicos de la ciudad logrando que se utilice menos tiempo y recursos en desplazamiento, así como en la gestión y solución de trámites.

Los Bogotanos están confirmando que los SuperCADES, son una iniciativa positiva y que los accesos adicionales (línea 195, internet, etc.), se convirtieron en el portafolio que acompaña a este servicio, siendo una forma importante el canal digital para el sector empresarial, donde la media en cuanto ahorro de tiempo en la tramitación es del 94%.

Los SuperCADES son un servicio integrado, uniendo en un mismo lugar a las entidades con prestación de servicios más críticos y masivos, además han logrado estandarizar los procesos en cuanto a la realización de los tramites, por tanto se presta el mismo servicio en cualquiera de estos puntos, una labor realizada por la administración distrital, que ha logrado implementar políticas reales de servicio que satisfacen las expectativas de los bogotanos, promesas, objetivos, visión y misión cumplidos hasta ahora sin mayores retrasos ni complicaciones.

Gerenciar un modelo donde el ciudadano percibe los SuperCADES como uno de los sitios preferidos para realizar sus trámites, es indiscutiblemente un alternativa de proyecto a seguir, es un modelo innovador con resultados totalmente satisfactorios,

esto lo vemos en el incremento de operaciones en cuanto a servicios, el cual aumento en el año 2005 con respecto al año 2004 de \$2.367.461 a \$3.706.545 y con un comparativo de recaudo referente a estos dos años siendo, para el 2004 \$4.413.098.182 y para el 2005 \$ 83.568.773.490.

No es habitual encontrar en los servidores públicos compromisos reales de servicio y mejoramiento, pero con la implementación de los SuperCADES, también se desarrollo toda una filosofía de servicio ciudadano, mejorando de forma impactante la imagen percibida por los diferentes sectores y usuarios habituales.

Sin lugar a dudas el gran cambio generado como resultado de la aplicación de este proyecto en materia administrativa, es el trabajo interinstitucional permanente y cotidiano, bajo la premisa de que la satisfacción a los ciudadanos es lo más importante. Creemos firmemente que esta experiencia abona el terreno para que las entidades aúnen esfuerzos en aras de diseñar e implementar proyectos conjuntos de gran envergadura, lo cual redundará en reducción de costos y mayores impactos.

## REFERENCIAS

Bogotá.gov.co. (2008,28 de Agosto).El Top 5 de las mejores entidades distritales. SuperCADES. (En línea), Cades y SuperCADES. Recuperado el 30 de septiembre de 2008, de

[http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x\\_frame\\_buscar\\_portal.php](http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_buscar_portal.php) ,

Bogotá.gov.co. (2008,28 de Agosto).Encuesta de percepción ciudadana.

Recuperado el 3 de noviembre de 2009, de

[http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x\\_frame\\_buscar\\_portal.php](http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/x_frame_buscar_portal.php) ,

Bogotá En Cifras. (2005,31 de Diciembre). Indicadores de Servicio al

Ciudadano. Cifras 2001-2005 (en línea). Recuperado el 12 de agosto de 2008,

de <http://www.bogota.gov.co/galeria/cifras-ddsc-2005.pdf> .

Castillo, A. (1999, 3 de septiembre). Estado Del Arte En La Enseñanza Del Emprendimiento. Programa Emprendedores como creadores de riqueza y desarrollo regional INTEC Chile. Recuperado el 5 de agosto de 2009, de

[http://www.intec.cl/documentos\\_linea/ARI2487-INVENSE](http://www.intec.cl/documentos_linea/ARI2487-INVENSE).

Castro, Martínez y Fernández, de Lucio (2001, 7 de enero). Innovación Y SistemasDe Innovación. Recuperado el 8 de agosto de 2009, de:[www.imedeas.csic.es/public/cursoid/html/textos/Tema%2001%20ECIFL%20InnovacionySist.pdf](http://www.imedeas.csic.es/public/cursoid/html/textos/Tema%2001%20ECIFL%20InnovacionySist.pdf).

Chetty, S Hamilton. (1996,31 de Diciembre).El método del estudio de caso, estrategia metodológica de la investigación científica. Recuperado el 28 de octubre de 2009,

de <http://www.scribd.com/doc/13166598/El-Metodo-de-Estudio-de-Caso1>

Córdoba, Carlos. (2009,5 de julio). Como medir la participación ciudadana. Recuperado el 28 de octubre de 2009, de <http://www.bogotacomovamos.org/scripts/sectore.php?idS=7>.

Drucker, Peter. (1985, 12 de agosto) La Innovación Y El Empresario Innovador. Ed. Edhasa.

Giraldo, Cesar. (2003, 15 de abril). Rescate de lo de lo público. Poder financiero y derechos sociales, Centro de Estudios Escuela para el Desarrollo, Academia Colombiana de Ciencias Económicas, Ediciones Desde Abajo, Bogotá.

Moreno, Mauricio. (2008,18 de julio). Ciudadano Ejemplo de Gestión y referente Internacional. El tiempo. Recuperado el 25 de octubre de 2008, de <http://www.eltiempo.com/>

Munera, Leopoldo. (2001, 7 de mayo). La tragedia de lo público. Bogotá.

Perret, Ricardo. (1983,5 de abril). El futuro no está hecho, tú lo haces. Recuperado el 28 de octubre de 2009, de <http://www.up.edu.mx/Default.aspx?doc=8328>

Rodríguez Arana, Juan Carlos. (Comunicación personal, 12 de agosto de 2009)

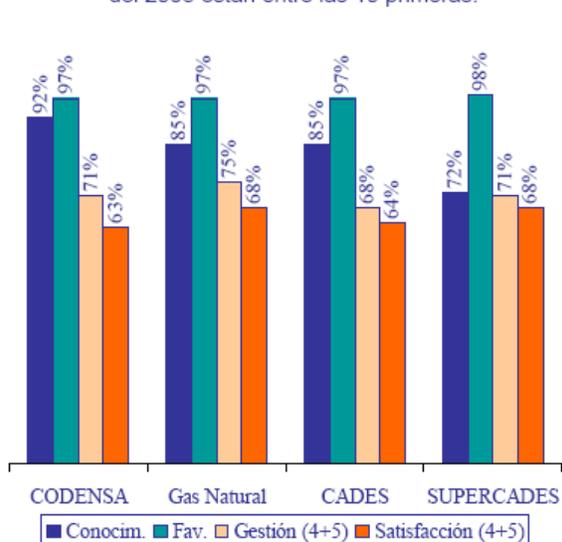
## GRAFICO N° 4: Gestión Pública 2008 - 2009



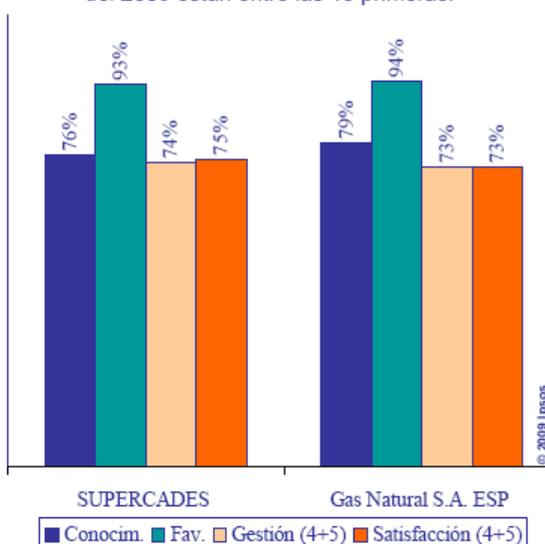
### Cómo Vamos en Gestión Pública



**Las estrellas del Distrito en el 2008:** En los cuatro indicadores de evaluación institucional del 2008 están entre las 10 primeras.



**Las estrellas del Distrito en el 2009:** En los cuatro indicadores de evaluación institucional del 2009 están entre las 10 primeras.



Ipsos Public Affairs

Fuente: <http://www.bogotacomovamos.org/scripts/contenido.php?idCnt=2>

## GRAFICO N° 5: Gestión Pública – Top 10



Ipsos · Napoleón Franco

### Cómo Vamos en Gestión Pública



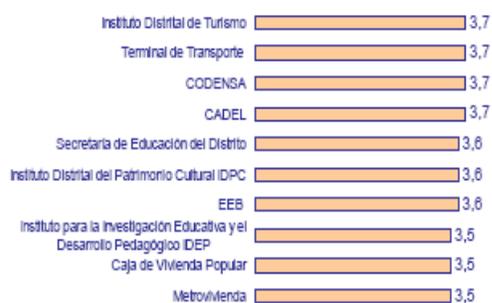
#### Top 10 de las más conocidas ...



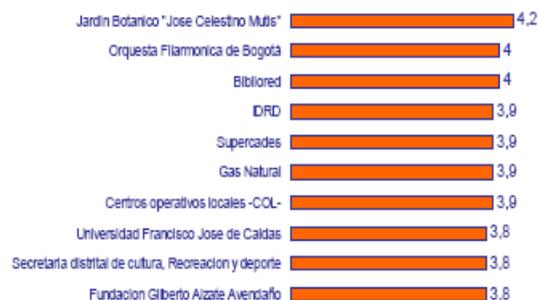
#### Top 10 de las de mayor favorabilidad (entre quienes la conocen)



#### Top 10 de las de mejor gestión (entre quienes la conocen)



#### Top 10 de las de mejor servicio al ciudadano (entre quienes la conocen)



© 2009 Ipsos

Ipsos Public Affairs

Fuente: <http://www.bogotacomovamos.org/scripts/contenido.php?idCnt=2>

## ANEXO 1 Ficha Técnica Encuesta Bogotá Como Vamos

Persona natural o jurídica que la realizó: Ipsos Napoleón Franco, inscrito ante el Consejo Nacional Electoral.

Persona natural o jurídica que la encomendó: Bogotá Cómo Vamos.

Fuente de financiación: Bogotá Cómo Vamos

Grupo objetivo: Hombres y mujeres mayores de 18 años de edad, estratos 1, 2, 3, 4, 5 y 6

Tamaño de la muestra: 1.600 encuestas efectivas de 1600 previstas.

Área/ Cubrimiento: Bogotá, 19 localidades urbanas, agrupadas en 6 zonas.

Fecha de realización campo: Del 20 Junio al 6 de Julio de 2009.

Margen de error observado: 2,6 por ciento

ELTIEMPO.COM

[www.FENALCOBOGOTA.gov.co](http://www.FENALCOBOGOTA.gov.co)

ANEXO 2 Entrevista Realizada A Juan Carlos Rodríguez Arana

Coordinador Nacional  
Secretaría Técnica  
Implementación Nacional IVC - IFC  
Fecha: 30 de Septiembre de 2009

Cuales son los recursos Intangibles del SuperCADE?

Para la puesta en operación de los supermercados de servicios se retomó toda la experiencia de coordinación interinstitucional, que desde el año 89, fecha en la que se pusieron al servicio los CADE en la ciudad de Bogotá, permitió la conformación de los equipos transversales en el Distrito.

Ahora bien aparte de suministrar servicios concretos para los ciudadanos que acuden a ellos creo que los recursos intangibles de esos centros se pueden resumir así:

**PARA LA ADMINISTRACION:** La administración encontró en los SuperCADE un medio que le permitió mejorar la percepción de sus servicios y un mecanismo de acercamiento con los ciudadanos. También al hacer presencia entidades del orden nacional los SuperCADE se convierten en una herramienta de gestión interinstitucional que en la práctica facilita la operación del estado en la circunscripción territorial de la ciudad. Finalmente como los ciudadanos perciben a la administración como una sola, al elevar los niveles de satisfacción de los servicios mejora la percepción de la administración como tal y aquí debo diferenciar la percepción institucional de la percepción del alcalde que si bien están relacionadas son diferentes.

**PARA LOS CIUDADANOS:** Los ciudadanos que acuden a los SuperCADE perciben tranquilidad, eficiencia y sobre todo un trato amable y digno que es el atributo de servicio más valorado de acuerdo con la política distrital de servicio al ciudadano señalado en la Directiva 2 de 2005.

**PARA LAS ENTIDADES:** las entidades que participan en los SuperCADE obtienen una mejoría en la percepción de su imagen institucional.

¿Cómo nació la idea?

Los SuperCADE retoman la experiencia de los CADE y de los SACs o puntos de servicio de atención al ciudadano puestos al servicio en la ciudad de SALVADOR de bahía y que obtuvieron el premio a la gestión otorgado por Naciones Unidas. La idea surge del Alcalde Mockus que visita a Salvador con la Secretaria General- Liliana Caballero y posteriormente viajé a verificar las condiciones técnicas de funcionamiento y a estructurar el proyecto para darle viabilidad en compañía de María E Pérez en esa época Coordinadora del Programa servimos al ciudadano. La idea fue integrar servicios de Entidades de diferente Orden tanto públicas y privadas en un sistema de servicio presencial cuyo enfoque consiste en atender y satisfacer al máximo las expectativas de la gente.

¿Que lo diferencia de sus competidores si los tiene?

La única competencia son los Sac's ya que los que existen en Tegucigalpa son copia fiel del modelo. Creo que los SuperCADE superan a los SACs en materia tecnológica y sobre todo en que se concibieron como una superficie comunitaria en la que lo más importante son los ciudadanos.

METODOLOGIA UTILIZADA	Entrevistas de opinión mediante la cual, la persona que investiga tiene por fin conocer las opiniones o las actitudes de la persona entrevistada. Con los datos recolectados es posible efectuar inferencias, generalizaciones e interpretaciones de la realidad estudiada.
TEMA A TRATAR	SuperCADES
CIUDAD	Bogotá
ENTREVISTADO(A)	María Andrea Murcia Fuentes
EDAD	28 Años

#### DESARROLLO DE LA ENTREVISTA

1. ¿Hace cuanto hace uso de los servicios prestados por lo SuperCADES, y cual SuperCADE frecuenta?

R/: Utilizo los servicios más o menos dos veces al mes, y siempre voy al del portal de las Américas que es el que me queda más cerca.

2. ¿Que beneficios recibe que la motiven a ir a los SuperCADES y no a las entidades directamente?

R/: Mas que nada, el tiempo, pues lo uso para el pago de servicios y como tienen habilitadas varias ventanillas aunque haya mucha gente nunca me he tardado más de quince minutos pagando mis servicios, si lo hiciera en un banco me demoraría horas y no lo hago por internet porque desconfió de la red.

Además también ahorro dinero, pues vivo en Mandalay y trabajo en la Clínica Occidente, por estos sectores no hay entidades bancarias por lo cual tendría que pagar taxi o un bus adicional para pagar los recibos. Lo que hago es tomar Transmilenio en la estación de la Clínica, este mismo me deja en la puerta del SuperCADE del Portal, sin salir de la estación, por lo cual pagando un solo transporte puedo ir de mi trabajo al SuperCADE, pagar los servicios y regresar de Nuevo a mi casa o mi trabajo.

3. ¿Cuánto dinero estima ahorra cada mes?

R/: Pues voy a los SuperCADES dos veces al mes e invierto \$ 3.000 que igual debo pagar por el desplazamiento de mi casa al trabajo.

Si tuviera que tomar otro bus para hacerlo gastaría \$4.800 más y si fuera en taxi gastaría cerca de \$ 20.000 al mes.

4. ¿Que aspectos resalta del Servicio de los SuperCADES?

R/: Definitivamente la atención, siempre hay personas ( con chalecos amarillos) de atención al usuario que le indican a uno a que ventanilla dirigirse , siempre me han tratado con cordialidad, esto no lo recibiría en un banco ,recuerdo que en alguna oportunidad tuve que pagar mi recibo del

teléfono y después de haber hecho una fila de casi cuarenta minutos el cajero me informo que en esa entidad no recibían pago de este tipo de servicios, así que perdí mi tiempo y mi dinero, pues me tuve que desplazar a otra entidad para poder hacer el pago.

5. ¿Podría contarnos algún Servicio en especial que le atraiga de los SuperCADES?

R/: Si, recuerdo que hace un año tuve que tramitar mi pasado Judicial pues se me había vencido ; la última vez que hice este trámite fue más o menos en el año 1992 y recordaba que había tenido que hacer fila durante casi un día en las instalaciones del DAS.

Me lleve una gran sorpresa cuando un conocido me menciona que en los SuperCADES podía hacer este trámite, así que llame y pedí información telefónica, allí me informaron que podía dirigirme al SuperCADE más cercano y llevando una documentación tendría el documento en mis manos en menos de una hora, me asignaron una cita para el día siguiente, y en efecto, recibí mi pasado Judicial en 45 minutos.

6. ¿Haría alguna Sugerencia a lo SuperCADES?

R/: Si, creo que les hace falta aun poco de publicidad, pues como le mencione voy dos veces al mes a realizar pago de servicios públicos, pero no tenía idea que podía tramitar el pasado judicial allí. Tal vez sería oportuno que se distribuyeran algunos folletos entre los usuarios, en el cual se publicaran los servicios prestados.