

**PLAN
ESTRATÉGICO
2017 – 2020**



Versión 2
Diciembre 2018

CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	- 3 -
2.	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	- 4 -
3.	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL	- 5 -
3.1.	Organigrama	- 5 -
3.2.	Mapa de Procesos	- 6 -
4.	ESCENARIO INSTITUCIONAL	- 8 -
4.1.	Plan Distrital de Desarrollo	- 8 -
4.1.1	Compromisos, Metas y Proyectos de Inversión de la Empresa en el Plan de Desarrollo Distrital	- 10 -
4.2.	4.2. Proyectos Integrales de Renovación Urbana	- 10 -
5.	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN	- 11 -
5.1.	Objetivos Estratégicos	- 11 -
5.2.	Objetivos Específicos y Líneas de Acción	- 11 -
6.	METAS Y RECURSOS CUATRIENIO	- 14 -

1. INTRODUCCIÓN

El Plan Estratégico Institucional 2017-2020 de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C, tiene la finalidad de dar respuestas a las demandas y retos que establece el nuevo Plan de Desarrollo 2016 – 2020 “Bogotá Mejor para Todos” que plantea a la Empresa una serie de retos de renovación y desarrollo urbano.

El plan estratégico plantea la intervención del territorio a través de la Gestión de Suelo, la formulación y el desarrollo de Proyectos de Renovación Urbana.

En este sentido, este documento propone objetivos y líneas estratégicas que orientarán a la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, en el cumplimiento de su objeto misional y de los principios de igualdad, equidad y diversidad como derroteros de las acciones de la administración distrital.

2. MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

Misión

La Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano encamina sus acciones para identificar, formular, gestionar y ejecutar proyectos urbanos integrales, a través de un grupo humano calificado y comprometido, con el fin de contribuir al desarrollo sostenible de la ciudad, para mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Visión

En 2028 la Empresa será referente en la formulación, gestión y desarrollo de proyectos urbanos integrales, siendo reconocida por sus planteamientos urbanísticos innovadores, y generadores de valor, que permitan consolidar a Bogotá como una ciudad creativa, incluyente, equitativa, sostenible y feliz.

Valores

La Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C. mediante Resolución ERU 080 de 2018 adoptó el Código de Integridad del Servidor Público, el cual fue emitido por el Departamento Administrativo de la Función Pública – DAFP y adoptado por el Alcalde Mayor para todas las entidades del Distrito Capital. El Código orienta las actuaciones de las personas dedicadas al servicio público, a través de los siguientes valores:

- Honestidad
- Respeto
- Compromiso
- Diligencia
- Justicia

En el Código se encuentra una definición para cada valor y una lista de las acciones que orientan la integridad de nuestro comportamiento como servidores públicos.

El Código de Integridad está publicado en la sección Políticas y Lineamientos Generales de la eruNET.

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL ACTUAL

3.1. Organigrama

A continuación, se presenta la estructura jerárquica de la empresa:

Figura 1. Organigrama Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C.



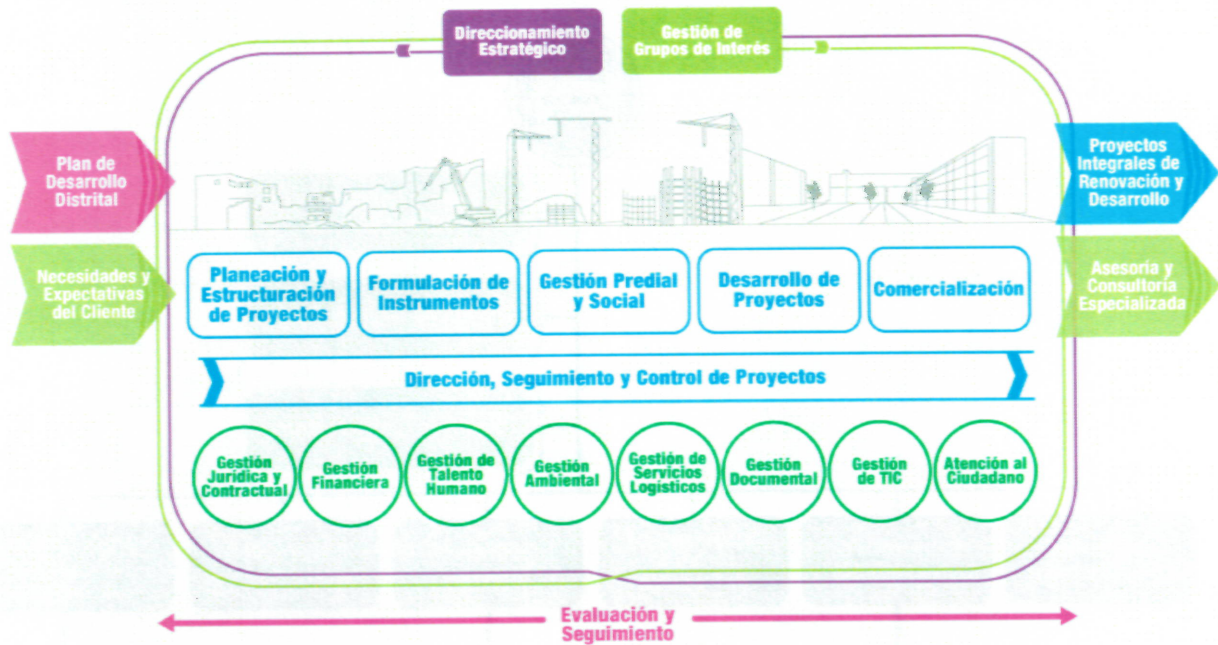
Fuente: Subgerencia de Gestión Corporativa

En el *Manual de funciones y competencias laborales para los empleos públicos de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C.*, que está publicado en la sección *Documentos Legales* en la eruNET, se describen las funciones para los diferentes cargos que conforman la planta de personal de la Empresa.

3.2. Mapa de Procesos

La siguiente es la representación gráfica de los procesos que están presentes en la Empresa, que a través de una serie de etapas que van agregando valor al producto o servicio generan satisfacción a nuestros clientes y grupos de interés.

Figura 2. Mapa de Procesos Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C.



Fuente: Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos

En Comité del Sistema Integrado de Gestión del 7 de mayo de 2018, se ajustó y aprobó el mapa de procesos de la Empresa, el cual está conformado por los siguientes tipos de procesos:

- **Procesos Estratégicos:** encargados de dar línea a la entidad. En esta categoría están Dirección Estratégica y Gestión de Grupos de Interés.
- **Procesos Misionales:** proporcionan el resultado previsto por la entidad en el cumplimiento de su razón de ser. En esta categoría están Planeación y Estructuración de Proyectos, Formulación de Instrumentos, Gestión Predial y Social, Desarrollo de Proyectos, Comercialización y Dirección, Seguimiento y Control de Proyectos.
- **Procesos de Apoyo:** son necesarios para el buen desarrollo de los demás procesos. En esta categoría están Gestión Jurídica y Contractual, Gestión Financiera, Gestión de Talento Humano, Gestión Ambiental, Gestión de Servicios Logísticos, Gestión Documental, Gestión de TIC y Atención al Ciudadano.

- **Procesos de Evaluación:** identifican oportunidades de mejora. En esta categoría está Evaluación y Seguimiento

La documentación para la operación interna de cada uno de los procesos se encuentra publicada en la eruNET.

4. ESCENARIO INSTITUCIONAL

La Empresa de Renovación Urbana, era una empresa industrial y comercial del Distrito Capital, con personería jurídica, patrimonio propio y autonomía administrativa, creada mediante el Acuerdo 33 del 10 de noviembre de 1.999 expedido por el Concejo de Bogotá D.C, la cual mediante el Acuerdo 643 fue fusionada con Metrovivienda (entidad creada mediante Acuerdo 15 de 1998 del Concejo de Bogotá D.C.) y vinculada a la Secretaría Distrital de Hábitat de conformidad con lo establecido en el Acuerdo 257 de 2006, estableciéndose producto de la fusión la EMPRESA DE RENOVACIÓN Y DESARROLLO URBANO DE BOGOTÁ, D.C. que tiene por objeto, “identificar, promover, gestionar, gerenciar y ejecutar proyectos integrales referidos a la política pública de desarrollo y renovación urbana de Bogotá D.C., y otros lugares distintos al domicilio de la Empresa”.

También se le otorgaron entre otras, las facultades de gestionar, liderar, ejecutar, promover y coordinar, mediante sistemas de cooperación, integración inmobiliaria o reajuste de tierras, actuaciones urbanas integrales para la recuperación y transformación de sectores deteriorados del suelo urbano, mediante programas y proyectos de desarrollo y renovación urbana en cualquiera de sus modalidades, y en general, de proyectos estratégicos en cualquier clase de suelo de acuerdo con la política del Sector del Hábitat y a lo establecido en el Plan de Ordenamiento Territorial vigente.

4.1. Plan Distrital de Desarrollo

En el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2016 - 2020 "Bogotá Mejor Para Todos", cuyo objetivo es *“propiciar el desarrollo pleno del potencial de los habitantes de la ciudad, para alcanzar la felicidad de todos en su condición de individuos, miembros de familia y de la sociedad. El propósito es aprovechar el momento histórico para reorientar el desarrollo de la ciudad, teniendo en cuenta que enfrentamos una oportunidad única para transformar la dinámica de crecimiento de Bogotá y hacerla una ciudad distinta y mejor. Así, se recuperará la autoestima ciudadana y la ciudad se transformará en un escenario para incrementar el bienestar de sus habitantes y será reflejo de la confianza ciudadana en la capacidad de ser mejores y vivir mejor”, se establecen los pilares*, como los elementos estructurales, para alcanzar el objetivo central del Plan, y estos a su vez, se soportan en los Ejes Transversales que son los requisitos institucionales para su implementación.

Conforme a lo establecido en el Acuerdo 645 de 2016, a continuación se presenta el pilar, eje transversal y programas del PDD, en los cuales se enmarca la gestión de la Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá D.C:

La acción misional en el Plan de la Empresa está soportada principalmente en el segundo Pilar: Democracia Urbana, el cual se fundamenta en “Incrementar el espacio público, el espacio peatonal y la infraestructura pública disponible para los habitantes y visitantes de Bogotá mediante la ejecución de programas orientados a materializar en acciones concretas el principio constitucional de igualdad de todos ante la ley y su corolario, según el cual el interés general prima sobre el particular. Para tal fin, debe tenerse en cuenta que, al espacio público y peatonal, así como la

infraestructura urbana de una buena ciudad deben ser atractivos, no deben requerir membrecías y todos tienen el mismo derecho a usarlos”.

Las acciones de la Empresa están enfocadas en las Intervenciones integrales del hábitat: Las intervenciones integrales para el desarrollo, recuperación, mejoramiento y transformación en la ciudad y sus bordes, refieren a la gestión de proyectos que mejoren la accesibilidad de todos los ciudadanos a un hábitat y vivienda digno, propendiendo por la generación de estructuras urbanas que optimicen el espacio público, los equipamientos, la infraestructura de transporte y servicios públicos en la ciudad y en el ámbito de la región. Lo anterior permitirá integrar funcionalmente piezas de ciudad en las escalas, local, zonal, urbana y regional y que la población se beneficie de la oferta equilibrada de bienes y servicios públicos.

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Distrital “Bogotá Mejor para Todos”, para 2030, Bogotá y el ámbito metropolitano tienen una proyección de crecimiento poblacional de 2.148.644 habitantes adicionales. En esta perspectiva, se requerirá un estimado de cerca de 614 mil unidades de vivienda adicionales bajo un supuesto de 3,5 habitantes por vivienda. Esto sumado al déficit ya existente alcanzaría un total de 701 mil unidades aproximadamente que se requerirán.

La renovación urbana se orienta hacia la formulación y la gestión de suelo de proyectos integrales de Desarrollo y Renovación Urbana que contribuyan a minimizar los problemas de deterioro físico, social, ambiental y funcional que presentan algunos sectores de la ciudad, y las áreas con potencial de desarrollo en la ciudad. Estos proyectos se desarrollarán en las zonas que se encuentren dentro del tratamiento de renovación urbana y en aquellas que sean objeto de incorporación de acuerdo a lo previsto en el artículo 375 del Decreto 190 de 2004.

Por otra parte, en lo correspondiente al eje transversal del Plan de Desarrollo “Gobierno legítimo, fortalecimiento local y eficiencia”, la empresa buscará el fortalecimiento de su capacidad técnica y de gestión, con el fin de proyectar una imagen que represente niveles de eficacia y cumplimiento de sus metas, en función de los objetivos planteados. De acuerdo con lo anterior, la Empresa adelantará acciones para fortalecer sus capacidades, competencias y habilidades para su desarrollo y proyección, en las siguientes líneas de acción:

- Sistemas de Información robustos.
- Fortalecimiento de su capacidad técnica, física y operativa en procesos de reorganización y modernización.
- El desarrollo institucional integral y fortalecimiento de los modelos de gestión.
- En la especialización de la demanda y la competitividad con el sector privado.
- Implementar nuevos enfoques de atención al ciudadano y de cualificación de servicios.
- Generar programas de comunicación interna y externa que promuevan el posicionamiento de la empresa en la ciudad y la proyecte en otros escenarios.

En este sentido, el Modelo de Gestión de la empresa se constituye en una herramienta de gestión que permite dirigir, planear, ejecutar, controlar, hacer seguimiento y evaluar la gestión institucional de las entidades públicas, en términos de calidad e integridad del servicio para generar valor público.

4.1.1 Compromisos, Metas y Proyectos de Inversión de la Empresa en el Plan de Desarrollo Distrital

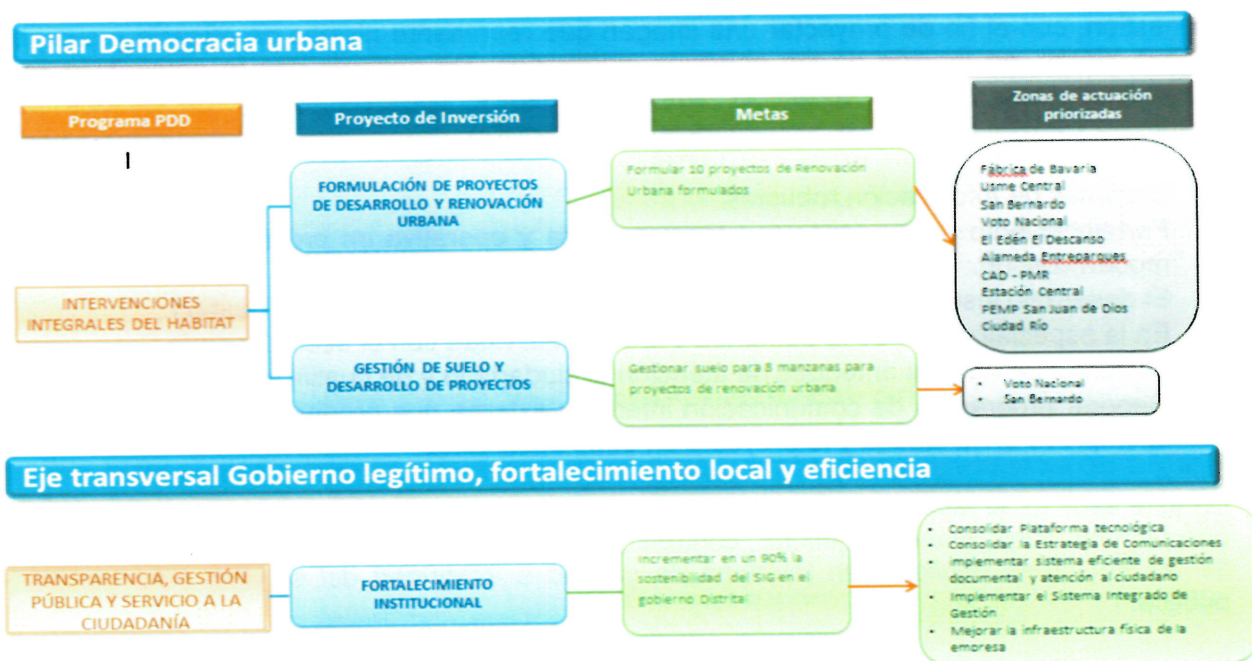
El siguiente esquema muestra los proyectos de inversión y las zonas de actuación priorizadas por la Empresa para responder a los compromisos del Plan de Desarrollo Bogotá Mejor para Todos:

Figura 3. La Empresa de Renovación Urbana en el Plan de Desarrollo “Bogotá Mejor para Todos”

Metas PDD	Formular 10 proyectos de renovación urbana	Gestionar suelo para 8 manzanas de renovación urbana	Incrementar en un 90% la sostenibilidad del SIG
Proyecto Inversión	Proyecto 83: Formulación de Proyecto	Proyecto 84: Gestión de Suelo	Proyecto 34: Fortalecimiento Institucional
Metas Proyectos de Inversión	<ul style="list-style-type: none"> Adelantar el 100% de la Etapa Preparativa de los proyectos priorizados. Adelantar el 100% de la Etapa de Formulación de los proyectos priorizados. 	<ul style="list-style-type: none"> Adelantar etapa previa para Gestión de suelo. Adelantar proceso de adquisición de suelo. Mantener el 100% de los predios en propiedad de la ERU y en los P.A. Comercializar 36 hectáreas de suelo útil propiedad de la entidad. Ejecución del 100% de los convenios para desarrollo de proyectos. Desarrollar 100% de obras de urbanismo y construcción. 	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de Gestión Documental. Infraestructura física. Infraestructura tecnológica. Estrategia de comunicaciones. Sistema Integrado de Gestión. Apoyo profesional institucional. Atención al ciudadano.

Fuente: Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos

4.2. Proyectos Integrales de Renovación Urbana



Fuente: Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, ESPECÍFICOS Y LÍNEAS DE ACCIÓN

5.1. Objetivos Estratégicos

Formular proyectos de desarrollo y renovación urbana, de acuerdo con las necesidades y áreas de oportunidad identificadas en las líneas de acción de la empresa, a través de los instrumentos de gestión establecidos en la ley.

Alcanzar la sostenibilidad económica de la empresa y su posicionamiento, a través de la venta de servicios y proyectos rentables, en el marco de alianzas estratégicas con actores públicos y privados.

Gestionar el suelo necesario para desarrollar los proyectos urbanos integrales, garantizando el restablecimiento y/o mejoramiento de las condiciones iniciales de los propietarios y residentes de los sectores intervenidos, en cumplimiento con lo establecido en el Plan Distrital de Desarrollo.

Fortalecer la estructura administrativa, técnica, institucional y operativa de la empresa, así como incrementar la sostenibilidad del SIG, para alcanzar óptimos niveles de productividad y servicio al cliente interno y externo.

5.2. Objetivos Específicos y Líneas de Acción

Formular proyectos de desarrollo y renovación urbana, de acuerdo con las necesidades y áreas de oportunidad identificadas en las líneas de acción de la empresa, a través de los instrumentos de gestión establecidos en la ley.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Identificar áreas de oportunidad en la ciudad, que presentan actual estado de deterioro o con potencial de desarrollo, cercanos a bordes viales, infraestructura y equipamientos, con déficit de espacio público y áreas localizadas estratégicamente para el desarrollo de proyectos urbanos integrales	<ul style="list-style-type: none"> Definir las estrategias para identificar áreas de oportunidad. Contar con una Base de datos actualizada con las áreas de oportunidad evaluadas con el fin de consolidar la información de las necesidades identificadas para los proyectos.
Mejorar las condiciones de hábitat de la ciudad, aumentando la vivienda VIS, VIP y no VIS con excelentes condiciones ambientales, sociales y de espacio público, en las áreas de oportunidad identificadas.	<ul style="list-style-type: none"> Modelación urbanística de los proyectos con base en la vivienda VIS, VIP y no VIS.
Implementar los requisitos e instrumentos de gestión contemplados en la ley para garantizar la viabilidad de los proyectos de renovación y desarrollo urbano.	<ul style="list-style-type: none"> Identificación y evaluación de instrumentos de Gestión a utilizar. Estudios de viabilidad de los proyectos de acuerdo a los requisitos e instrumentos de gestión establecidos por la ley.

Alcanzar la sostenibilidad económica de la empresa y su posicionamiento, a través de la venta de servicios y proyectos rentables, en el marco de alianzas estratégicas con actores públicos y privados.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Garantizar la generación de ingresos de la empresa, mediante la comercialización del portafolio de servicios en cumplimiento de los objetivos propios y de la ciudad.	<ul style="list-style-type: none"> Comercialización del portafolio de servicios a través de la realización de alianzas estratégicas y articulación inter-institucional.
Posicionar a la empresa como una entidad prestadora de servicios urbanos a través de estrategias de comunicación y mercadeo	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la imagen institucional de la empresa. Diseñar e implementar la estrategia de comunicación y marketing de los proyectos. Gestionar la participación de los medios de comunicación en la promoción de los proyectos.
Asegurar que los proyectos estructurados sean rentables a través de esquemas de negocio que permitan la recuperación de las inversiones y generación de utilidad para la empresa	<ul style="list-style-type: none"> Modelos de negocio que contemplen los costos y utilidad esperada.
Promover la oferta de suelo gestionado por la Empresa.	<ul style="list-style-type: none"> Esquemas de negocio enfocados en la asociatividad, venta de servicios y convocatorias de venta de suelo.

Gestionar el suelo necesario para desarrollar los proyectos urbanos integrales, garantizando el restablecimiento y/o mejoramiento de las condiciones iniciales de los propietarios y residentes de los sectores intervenidos, en cumplimiento con lo establecido en el Plan Distrital de Desarrollo.



OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Aplicar mecanismos para la adquisición y gestión del suelo.	<ul style="list-style-type: none"> Ejecutar la compra directa, enajenación voluntaria o expropiación. Definir los mecanismos de coordinación interinstitucional para cada proyecto.
Liderar y promover la participación social en los proyectos de la Empresa	<ul style="list-style-type: none"> Formular e implementar mecanismos de gestión social para definir esquemas de participación ciudadana y acompañamiento social en operaciones de renovación urbana.
Identificar suelo para el desarrollo de proyectos de vivienda VIS, VIP y no VIP	<ul style="list-style-type: none"> Evaluar la viabilidad del desarrollo de los proyectos VIS, VIP y no VIP

Ejecutar obras de urbanismo y construcción de los proyectos de la empresa

- Estudios técnicos, económicos y ambientales para la ejecución de obras de urbanismo y construcción.
- Seguimiento y supervisión técnica a la ejecución y construcción de los proyectos.

Fortalecer la estructura administrativa, técnica, institucional y operativa de la empresa, así como incrementar la sostenibilidad del SIG, para alcanzar óptimos niveles de productividad y servicio al cliente interno y externo.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	LÍNEAS DE ACCIÓN
Proveer y mantener las condiciones físicas, tecnológicas y administrativas óptimas.	<ul style="list-style-type: none"> • Mantenimiento de la plataforma tecnológica, estructura física y de archivo.
Brindar atención al cliente interno y externo a través de la implementación de estrategias de comunicación y servicio al ciudadano de acuerdo a la normas vigentes.	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de Atención al ciudadano y comunicaciones. • Reportes con el adecuado manejo del SDQS. • Cumplimiento del Plan de Comunicaciones.
Promover un ambiente laboral de bienestar que optimice el desarrollo de las competencias laborales y personales de los servidores públicos y contratistas.	<ul style="list-style-type: none"> • Medición del clima y Ambiente Laboral. • Identificación y aplicación de mecanismos para fortalecer las competencias.
Garantizar la sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión en la Empresa.	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización permanente de los componentes de cada uno de los subsistemas del SIG. • Estrategias de sensibilización y participación.

6. METAS Y RECURSOS CUATRIENIO

Estos montos son los proyectados en el Plan de Desarrollo Distrital y están sujetos a modificaciones de acuerdo al ajuste del Plan Financiero Anual de la Empresa.

PRESUPUESTO "BOGOTÁ MEJOR PARA TODOS" (cifras en millones de pesos)						
Programa PDD	Proyecto de Inversión	2016 Presupuesto ejecutado	2017 Presupuesto ejecutado	2018 Presupuesto programado	2019 Presupuesto programado	2020 Presupuesto programado
Intervenciones Integrales del Hábitat	83. Formulación de proyectos de desarrollo y renovación urbana	\$ 2.204	\$ 2.978	\$ 7.579	\$ 5.223	\$ 2.228
	84. Gestión de suelo y Desarrollo de proyectos	\$ 23.749	\$ 96.258	\$ 158.295	\$ 15.501	\$ 13.645
Transparencia, gestión pública y servicio a la ciudadanía	34. Fortalecimiento Institucional	\$ 1.351	\$ 2.329	\$ 2.656	\$ 2.000	\$ 2.000

Fuente: Subgerencia de Planeación y Administración de Proyectos

Aprobado por:

Úrsula Ablanque

ÚRSULA ABLANQUE MEJÍA
Gerente General