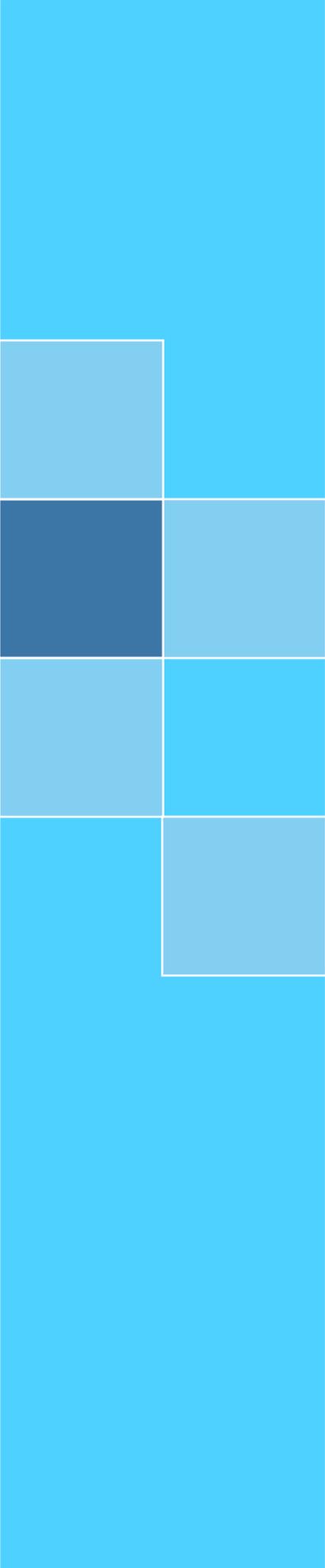


2022

PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL (2020-2024) SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO





PLAN ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL

Revisado: Luis Alfredo Chaparro Muñoz / jefe / Oficina Asesora de Planeación.

Aprobado: Luis Alfredo Chaparro Muñoz / jefe / Oficina Asesora de Planeación.

Elaborado por:

Manuela Gómez Saiz / CPS No.128-2021 / Oficina Asesora de Planeación.

Karen Lorena Prieto Torres / CPS No.029-2021/ Oficina Asesora de Planeación.

Eduan Javier Sánchez / CPS No.136-2021 / Oficina Asesora de Planeación.

Mauricio Andrés Mideros Arbeláez/ CPS No.038-2021 / Oficina Asesora de Planeación.

Angela María Lozano Roa / CPS No.603-2021 / Oficina Asesora de Planeación.

Asesora de Planeación.

Fecha de elaboración: Enero 2022

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
Vigencia 2022

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 2 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Tabla de contenido

Introducción	4
1. Entendimiento del contexto y necesidades.....	8
1.1 <i>Análisis del contexto actual en el aparato productivo y cifras económicas</i>	<i>8</i>
2. Identificación de necesidades de sectores de la economía	14
3. Fortalezas y debilidades Institucionales.....	20
4. Análisis estratégico y escenario de solución.....	22
5. Marco estratégico de la SDDE	24
5.1 <i>Misión</i>	<i>24</i>
5.2 <i>Visión</i>	<i>24</i>
5.3 <i>Objetivos estratégicos</i>	<i>24</i>
6. Alineación del marco estratégico con proyectos de inversión y plan de acción	27
7. Divulgación del Plan y Desarrollo de las Iniciativas	31
8. Seguimiento al Plan y verificación de resultados.....	33
9 Bibliografía.....	36

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Página:	Página 3 de 36			
Informe	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Lista de Tablas

Tabla 1. Necesidades priorizadas por la SDDE	16
Tabla 2. Alineación del marco estratégico SDDE	28

Lista de Gráficas

Gráfica 1. Estructura del Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo	4
Gráfica 2. Estructura de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	7
Gráfica 3. ¿Cómo va a cambiar la Conducta del consumidor luego del COVID-19?	11
Gráfica 4. “¿Cómo afectará el COVID-19 la industria del Retail”	12
Gráfica 5. Recuperación económica de Bogotá (comparación 2019-2021)	13
Gráfica 6. Estructura de los talleres de cocreación.....	14
Gráfica 7. Priorización de iniciativas-Ejes temáticos.....	15
Gráfica 8. Ejes temáticos.....	16
Gráfica 9. Mayores puntuaciones de la categoría de “Orgullos” SDDE	21
Gráfica 10. Mayores puntuaciones de la categoría de “Penas” SDDE	21
Gráfica 11. Escenarios de solución SDDE	22
Gráfica 11. Mapa de objetivos estratégico SDDE	27
Gráfica 13. Articulación PDD, proyectos e iniciativas	31
Gráfica 14. Estrategia de comunicación del Plan Estratégico.....	32
Gráfica 15. Metodología para la gestión de proyectos e iniciativas.....	33
Gráfica 16. Tipos de seguimiento del Plan Estratégico	34
Gráfica 17. Administración integral del Plan Estratégico	34
Gráfica 18. Tablero de Indicadores para el apoyo y medición del desempeño.....	35

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 4 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Introducción

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico fue creada en 2006 por el Decreto 552 con la finalidad de orientar y liderar la formulación de políticas de Desarrollo Económico de las actividades comerciales, empresariales y de turismo del Distrito Capital, que conlleve a la creación o revitalización de empresas, y a la generación de empleo y de nuevos ingresos para los ciudadanos en el Distrito Capital¹. Este organismo hace parte del Sector Central, cuenta con autonomía administrativa y financiera. Además de constituirse como cabeza del Sector de Desarrollo Económico Industria y Turismo según lo estipulado por el Acuerdo 257 de 2006, teniendo como entidades adscritas desde el sector descentralizado al Instituto para la Economía Social (IPES), el Instituto Distrital de Turismo (IDT) y del sector descentralizado vinculadas a la Corporación para el Desarrollo y la Productividad Bogotá Región (Invest Bogotá).



Gráfica 1. Estructura del Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo
Fuente: SDDE.

¹ Decreto 437 de 2016

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 5 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

La estructura organizacional y funciones de la entidad las establece el Decreto 552 de 2006, que es actualizado posteriormente por el Decreto 437 de 2016, que determina que las principales funciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico son:

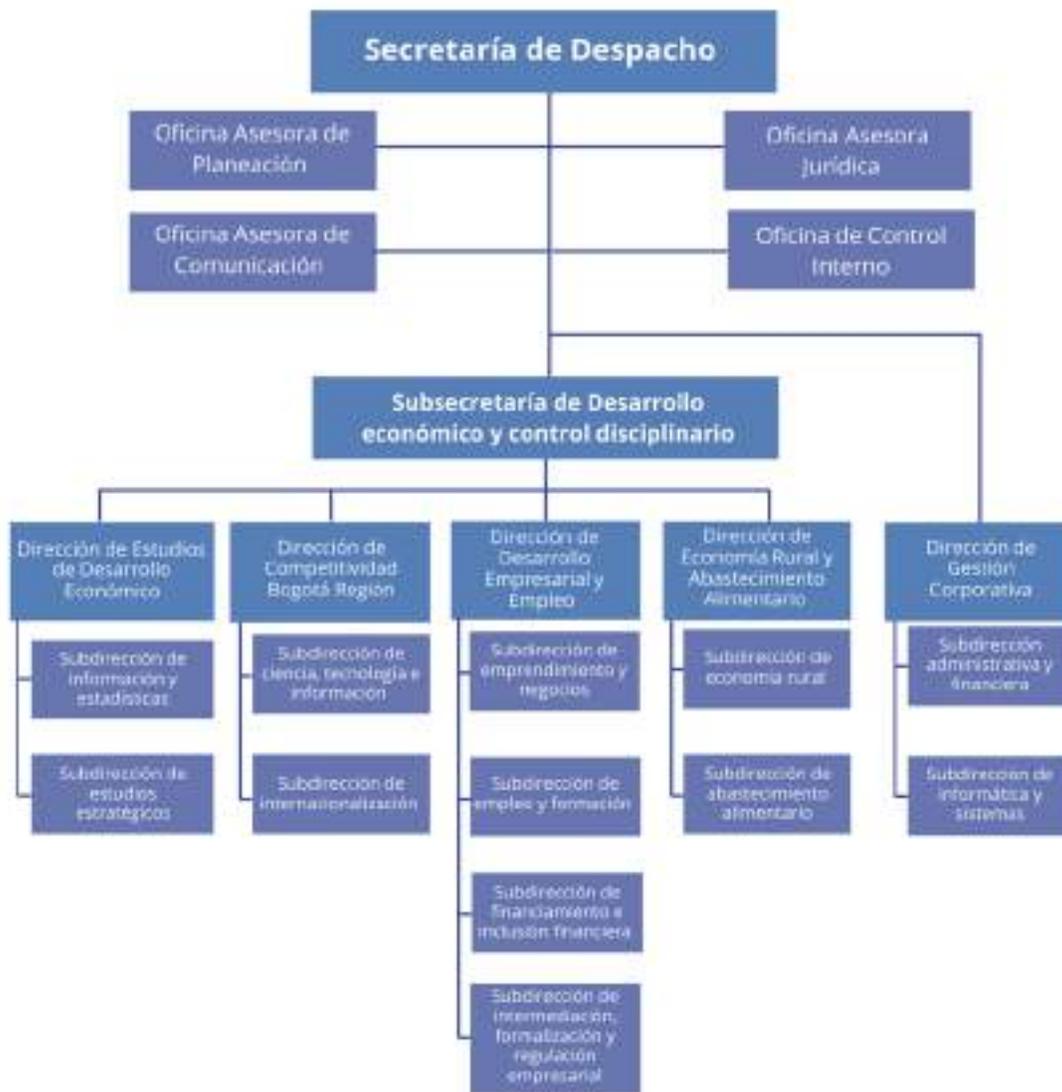
- a) Formular, orientar y coordinar las políticas, planes, programas y proyectos en materia de desarrollo económico y social de Bogotá relacionados con el desarrollo de los sectores productivos de bienes y servicios en un marco de competitividad y de integración creciente de la actividad económica.
- b) Liderar la política de competitividad regional, la internacionalización de las actividades económicas, las relaciones estratégicas entre los sectores público y privado y la asociatividad de las distintas unidades productivas.
- c) Formular, orientar y coordinar las políticas para la generación de empleo digno e ingresos justos, y estímulo y apoyo al emprendimiento económico y al desarrollo de competencias laborales. En este sentido, participará en la elaboración y ejecución de la política de generación de empleo y la competitividad de las personas discapacitadas.
- d) Coordinar con las autoridades competentes la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y estrategias en materia de desarrollo económico sostenible tanto urbano como rural, en los sectores industrial, agropecuario, de comercio y de abastecimiento de bienes y servicios y de turismo de pequeña y gran escala.
- e) Formular, orientar y coordinar las políticas, planes y programas para la promoción del turismo y el posicionamiento del Distrito Capital como destino turístico sostenible, fomentando la industria del turismo y promoviendo la incorporación del manejo ambiental en los proyectos turísticos.
- f) Coordinar con los municipios aledaños, dentro de lo que se considera Bogotá Ciudad Región, la elaboración de planes, programas y en general todo lo atinente a las políticas del sector Turismo.
- g) Coordinar con las autoridades competentes la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y estrategias en materia de abastecimiento de alimentos y

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 6 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

seguridad alimentaria, promoviendo la participación de las organizaciones campesinas y de tenderos.

- h) Formular, orientar y coordinar la política de incentivos a la inversión nacional y extranjera.
- i) Formular, orientar y coordinar la política para la creación de instrumentos que permitan el incremento y la mejora de competencias y capacidades para la generación de ingresos en el sector informal de la economía de la ciudad, con miras a facilitar su inclusión en la vida económica, el desarrollo de condiciones que les garanticen su autonomía económica y el mejoramiento progresivo del nivel de vida.
- j) Formular, orientar y coordinar políticas de incentivos para propiciar y consolidar la asociación productiva y solidaria de los grupos económicamente excluidos.
- k) Coordinar conjuntamente con la Secretaría de Planeación, la articulación del Distrito Capital con el ámbito regional para la formulación de políticas y planes de desarrollo conjuntos, procurando un equilibrio entre los aspectos económicos y medio ambiente inherentes a la región.
- l) Formular, orientar y coordinar políticas para el desarrollo de microempresas, famiempresas, empresas asociativas y pequeñas y mediana empresa.
- m) Desarrollar y estructurar estrategias conducentes a la bancarización de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad, que faciliten y democratizen el acceso al crédito.
- n) Formular y coordinar políticas para propiciar la realización de convenios con organizaciones populares y de economía solidaria que implementen proyectos productivos y de generación de empleo.
- o) Coordinar con la Secretaría General, la implementación de las estrategias de cooperación y asistencia técnica de carácter internacional dirigidas a mejorar los niveles de competitividad y la generación de economías de escala.
- p) Formular y orientar la política de ciencia, tecnología e innovación del Distrito Capital, en coordinación con las Secretarías Distritales de Planeación y de Educación.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 7 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	



Gráfica 2. Estructura de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
Fuente: SDDE.

Considerando el rol de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, el contexto y la alineación de iniciativas respecto al Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024: Un Nuevo Contrato Social y Ambiental

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 8 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

para la Bogotá del Siglo XXI, se formula este Plan Estratégico Institucional que busca materializar tres resultados específicos:

1. Cumplir la visión institucional y las metas del plan de desarrollo sectorial.
2. Generar programas que impacten la economía de los ciudadanos y el aparato productivo de la ciudad.
3. Aportar en el desarrollo de la entidad y su impacto en la administración pública.

1. Entendimiento del contexto y necesidades

1.1 Análisis del contexto actual en el aparato productivo y cifras económicas

La enfermedad por COVID-19 es una patología causada por el coronavirus 2 del Síndrome Respiratorio Agudo Severo o Grave (SARS-CoV-2), infección de carácter respiratorio que puede tener distintos niveles de gravedad y generar desde gripas comunes acompañadas por problemas respiratorios y fiebres, hasta neumonías, complicaciones respiratorias agudas, enfermedades renales, y en otros casos, causar la muerte (OMS, 2021). Fue identificada el 7 de enero de 2020, en la ciudad de Wuhan (China), debido a su rápida propagación y niveles altos de contagio, el 11 de marzo de ese mismo año, fue declarada una pandemia. En Colombia, se registró el primer caso de contagio, el 6 de marzo y la primera muerte causada por esta enfermedad, el 16 de marzo.

Con base en las experiencias de otros países, frente al manejo de la pandemia y atendiendo el llamado de la Organización Mundial de la Salud y diferentes científicos, el 25 de marzo de 2020, el Gobierno nacional decretó el aislamiento preventivo, con el fin de mitigar las consecuencias de la inminente propagación de esta enfermedad en el país. Con el avance del plan nacional de vacunación y la disminución de los casos positivos de COVID-19, el Gobierno nacional determinó la finalización de algunas restricciones, con el fin de implementar estrategias para la reactivación económica, haciendo frente a la difícil situación económica como consecuencia de las medidas tomadas para la mitigación de la pandemia.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 9 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Según estadísticas del DANE, el sector empresarial se ha visto notablemente afectado, especialmente asociado a los ingresos operacionales, en parte, por la pandemia del Covid-19, lo cual está generando importantes incógnitas para las empresas de todo tipo de sectores.

En la ciudad de Bogotá, es notoria la afectación que se ha generado en las empresas y los nuevos emprendimientos, causando que las MiPymes presenten disminución de sus ingresos, dificultando el funcionamiento y desarrollo de su actividad económica habitual. Mediante encuesta realizada por Confecámaras en marzo del presente año, se evidenció que el 82% de las empresas piensan que pueden sobrevivir de 1 a 2 meses sin operación y el 96% afirmó haber tenido caída en sus ventas (Confecámaras, 2020, págs. 11-14)

El sector empresarial se ha visto afectado por la coyuntura de la pandemia, se ha evidenciado un aumento en las cifras de desempleo. La tasa de desempleo total nacional para el mes de agosto fue del 16.8%, lo que significó un aumento de 6,0 puntos porcentuales frente al mismo mes del año anterior (10,8%). Así mismo, de acuerdo con la información reportada por la Cámara de Comercio de Bogotá, la ciudad cuenta con 875.541 empresas, de éstas, 817.211 son microempresas; 45.924 son pequeñas empresas; 9.570 medianas empresas y 2.836 Grandes empresas (Confecámaras, 2020). Estas empresas aportan más del 25% del PIB del país (CCB); sin embargo, la crisis ha hecho que muchas empresas tengan que prescindir del servicio de muchos de sus empleados como consecuencia de la situación económica que se presenta. Durante el año 2020, 12% de las empresas ha tenido que reducir su planta, la mayoría de ellas (95%) pequeñas y medianas empresas (Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2021)

De acuerdo con estudios de la Organización Mundial de la Salud, se pronostica hasta un año más (año 2022) de pandemia y de emergencia sanitaria ocasionada por la COVID-19 (Economía Digital, 2020). A raíz de estos pronósticos y escenarios complejos frente a la emergencia sanitaria, se han generado dificultades en el desarrollo normal de las actividades económicas locales, que han afectado directamente la economía de la ciudad, particularmente, en lo relacionado con la consolidación y sostenibilidad de empresas y la generación de empleo.

Sobre las perspectivas de 2021 la Organización Internacional del Trabajo (OIT), señala que la tasa de desocupación podría subir nuevamente hasta 11.2%, al considerar que influirían también factores como un crecimiento económico moderado en torno a 3.5%, insuficiente para recuperar el terreno

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 10 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

perdido en la crisis, y la incertidumbre en torno a la evolución de la pandemia de COVID-19, incluyendo los temores sobre rebrotes y sobre la eficacia de los procesos de vacunación (OIT, 2020).

Además, la OIT, en cabeza del director para América Latina y el Caribe ha señalado: “Los países de la región enfrentan ahora el desafío de ‘sentar las bases para una nueva y mejor normalidad’, lo cual implicará adoptar estrategias para generar más y mejores empleos en la medida que se reactive la producción y vaya disminuyendo la emergencia sanitaria. “Ahora, es indispensable lograr crecimiento económico con empleo. El empleo es crucial para reducir la pobreza y enfrentar la amplificación de las desigualdades que está dejando como secuela esta pandemia” (OIT, 2020)

Es aquí donde cobra importancia, la generación de estrategias y planes de reactivación económica en la ciudad, buscando que los sectores económicos puedan acceder a facilidades para impulsar su crecimiento y recuperación. Mientras la administración de la actual crisis de la salud es la primera prioridad, se hace necesario un análisis que se enfoque en definir una propuesta de valor (Conjunto de programas e intervenciones) que responda a momentos de crisis o incertidumbre como el que se vive actualmente.

En este sentido, es importante analizar, cómo ha afectado la pandemia del COVID-19 al sector Retail, industria encargada de distribuir y vender productos al por mayor y detal en las tiendas. Un factor importante es el cambio de hábitos en los consumidores, que debido a las medidas de cuidado y atendiendo a las normas de distanciamiento, comenzaron a adoptar aceleradamente el comercio electrónico. Razón por la que la industria tuvo que reinventarse y adaptarse a los nuevos hábitos del consumidor.

Según el índice de EY del futuro del consumidor, el 27% de los consumidores están recortando gastos, el 78% de ellos ha disminuido sus compras y el 64% adquiere únicamente lo indispensable. Es importante resaltar, que los cambios en los consumidores venían realizándose desde hace varios años, pero como consecuencia de la emergencia sanitaria, estos cambios ocurrieron a mayor velocidad.

Ahora bien en la Gráfica 3, se muestra cómo se esperan los cambios en la conducta del consumidor, en los diferentes ámbitos de su vida, acelerados por la emergencia sanitaria como consecuencia del COVID-19.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 11 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	



Gráfica 3. ¿Cómo va a cambiar la Conducta del consumidor luego del COVID-19?
Fuente: EY.

Para hacer frente a las devastadoras consecuencias económicas de la pandemia y a los mencionados cambios del consumidor, las empresas han tenido (y si no lo han hecho, tenderán a hacerlo) que optar por estrategias que les permitan continuar en el mercado: Modificar el modelo de negocios, reinventar la empresa, asegurar la continuidad del negocio y reestructurar la empresa. La estrategia varía de acuerdo con el tipo de producto. Es así como, por ejemplo, los supermercados han tenido que realizar modificaciones al modelo de negocio; la producción y comercialización de automóviles ha debido reinventarse; las farmacias, productos electrónicos y ropa deportiva han tenido que garantizar la continuidad del negocio; ropa de moda y decoración del hogar han debido adoptar estrategias de reestructuración de la empresa.

A continuación, un gráfico que muestra las estrategias para hacer frente a la situación económica:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 12 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	



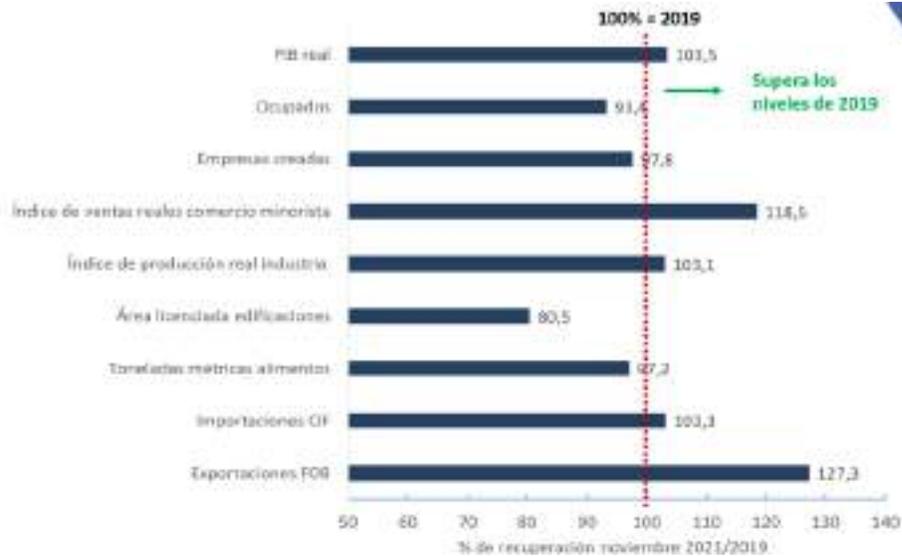
Gráfica 4. “¿Cómo afectará el COVID-19 la industria del Retail”
Fuente: EY.

Cifras económicas de la ciudad y principales necesidades en el entorno del desarrollo económico

Frente a la recuperación económica de Bogotá, se aprecia que con corte a noviembre de 2021, la capital colombiana presentó un superávit en los índices de PIB real, ventas reales del comercio minorista, producción real de la industria, importaciones CIF (Costo, seguro y flete) y exportaciones FOB, (franco a bordo) en comparación con los niveles que presentaba la ciudad en el año 2019, cuando aún no se enfrentaba la crisis sanitaria por la Covid-19.

Así mismo, se aprecia que variables como la ocupación, el número de empresas creadas y toneladas de métricas de alimentos, se encuentran a portas de alcanzar estos niveles, pues sobre la base de un 100%, estas se ubican en 93,4%, 97,8% y 97,2%, respectivamente (*Observatorio de desarrollo económico, 2021*). Ver *Gráfica 5*

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 13 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	



Gráfica 5. Recuperación económica de Bogotá (comparación 2019-2021)
Fuente: DANE, CCB, DIAN. Elaboración SDDE – ODEB

Es de precisar, que con respecto a la variable “toneladas métricas de alimentos” se han producido 1.915.458 toneladas métricas en lo corrido del año hasta octubre de 2021, lo cual representa un 96.5% de recuperación, respecto a 2019. De otro lado, en cuanto a las exportaciones e importaciones, se tiene un 127,3 % de recuperación de las exportaciones en lo corrido del año hasta octubre, respecto a 2019 y 103,3 % de las importaciones, gracias a los USD \$2.630 millones exportados hasta octubre de 2021 y USD \$23.081 millones importados. Bajo esta panorámica, es importante tener en cuenta los retos que se plantean desde la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico para continuar con la reactivación de la economía en la ciudad son: i) Aprovechar el boom de sectores en recuperación y entender los desafíos para sectores rezagados, 2) Seguir fortaleciendo el empleo formal, 3) Cerrar las brechas del mercado laboral de las mujeres, y 4) Aumentar el empleo de los jóvenes. Lo anterior, teniendo presente el reto que tienen al ingresar a un trabajo formal y el lento crecimiento del empleo en las mujeres jóvenes en comparación con la de los hombres.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 14 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Para más información sobre las cifras y resultados económicos ver **Anexo No 1. Avances recuperación económica** y **Anexo No 2. Cifras económicas de la ciudad y principales necesidades en el entorno del desarrollo económico.**

2. Identificación de necesidades de sectores de la economía

Atendiendo a las necesidades de la industria y en pro de acompañar a los sectores económicos de la ciudad, desde la Secretaría de Desarrollo Económico, se realizó un trabajo completo de análisis del contexto económico mundial y nacional, con el fin de establecer estrategias conjuntas con los sectores y la ciudadanía, que apoyen la reactivación económica y poder aportar al crecimiento económico y a la mitigación de la crisis y transformación dadas las condiciones actuales. Siendo así, como parte de la metodología para el desarrollo del análisis de la situación actual con los sectores económicos de la ciudad, se realizaron talleres con equipos multidisciplinarios, cocreativos, conformados por gremios, grupos representativos, ciudadanos, empresarios, sector público, entre otros. Ver *Gráfica 6*



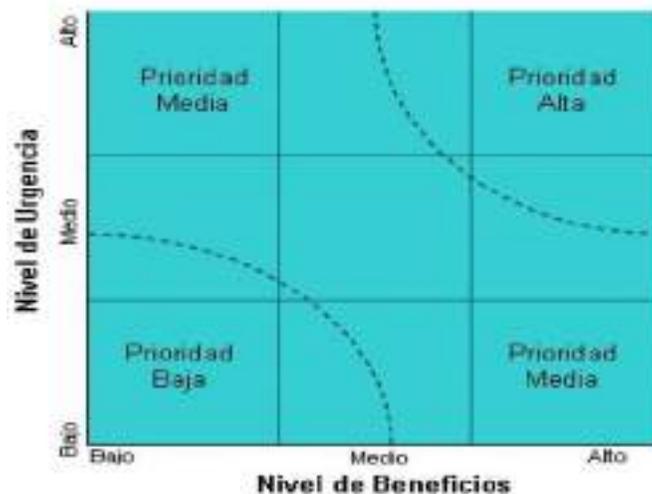
Gráfica 6. Estructura de los talleres de cocreación
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

El eje central de estos talleres fue la identificación de necesidades de cada uno de los actores participantes, así como la búsqueda de respuestas y generación de ideas de solución específicas, ideas que deben ser articuladas y alineadas a la misionalidad de la entidad. Se realizaron 11 talleres con los diferentes sectores y sus actores, contando con la participación de 153 personas y un total

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 15 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

de 230 iniciativas identificadas, al terminar el desarrollo de los talleres. Un punto importante con base en los resultados obtenidos es la priorización de las iniciativas identificadas, lo cual se realizó con el equipo de trabajo definiendo los aspectos más relevantes de acuerdo con el análisis de contexto, el impacto de las ideas planteadas y por supuesto su relación con las metas definidas para la entidad en el Plan Distrital de Desarrollo.

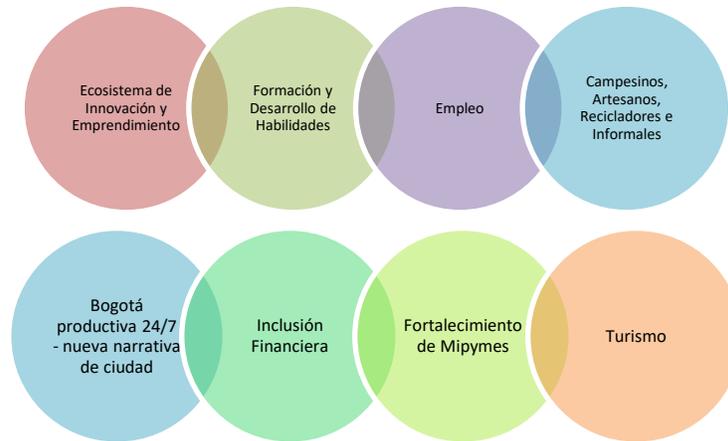
Para la priorización de iniciativas de ejes temáticos, se tuvo como base el nivel de urgencia de la iniciativa y el nivel de beneficios que se tendrían con su ejecución, para así establecer las iniciativas que serían seleccionadas como claves, de acuerdo con la misionalidad de la entidad. *Ver Gráfica 7*



Gráfica 7. Priorización de iniciativas-Ejes temáticos
Fuente: SDDE

Al finalizar el ejercicio de priorización, se obtuvieron las siguientes iniciativas clave, distribuidas por ejes temáticos, de la siguiente manera, los cuales representan las principales necesidades expresadas por los sectores:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 16 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	



Gráfica 8. Ejes temáticos
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

El ejercicio de priorización de iniciativas para los diferentes ejes temáticos se realizó con base en la frecuencia, en la aparición de la idea de iniciativa como respuesta a necesidades comunes recogidas en los diferentes ejercicios de dialogo y en la construcción colaborativa con los sectores.

Es de precisar, que para el desarrollo de este plan estratégico, se hace necesario incorporar las necesidades de los grupos de valor que contempla la Entidad. Lo anterior, para mapear estrategias que permitan ejecutar políticas de desarrollo económico, orientadas a fortalecer la competitividad, el desarrollo empresarial, el empleo, la economía rural y el abastecimiento alimentario de la ciudad.

A continuación, se presenta el listado de necesidades priorizadas según los temas misionales de la entidad.

Tabla 1. Necesidades priorizadas por la SDDE

Ecosistema de innovación y emprendimiento
Diseñar una plataforma que permita articular y potenciar diferentes entidades y proyectos de todo elecosistema de emprendimiento e innovación.
Desarrollar un programa de diagnóstico de habilidades y capacidades de los emprendedores para identificar sus debilidades (acceso a internet, computadores, conocimiento en Excel, Word, etc.)

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 17 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Ecosistema de innovación y emprendimiento
para luego buscar y generar aliados que desarrollen el programa.
Ruta de mentores: Hacer un mapeo y lograr el acompañamiento y mentoría de empresarios y productores con amplia experiencia exportadora en espacios de negociaciones digitales a emprendimientos con alto potencial exportador.
Apalancamiento en grandes empresas de comercio electrónico para determinar el papel que tienen esas grandes plataformas de comercio (Rappi, domicilio.com, etc.) y como se pueden articular con un tema de RSE y ambiental e integrarlos con las asociaciones de recicladores.
Formación y desarrollo de habilidades
Plataforma tipo Crehana desde la SDDE o en alianza con el sector privado (organizaciones, gremios, entidades y academia) para aprovechar el conocimiento y programas existentes y formar en las competencias que demanda el mercado.
Alianzas con organizaciones, gremios entidades y academia para aprovechar el conocimiento y los programas que tienen y se están operando con el finde desarrollar habilidades y capacitar a los emprendedores.
Generar capacidades en todas esas personas, sobre todo en el tema de conectividad (computadores, internet, herramientas de conexión) que les permita participar en procesos digitales para ello debe haber puntos territoriales de acceso a internet y tarifas accesibles
Fortalecer las unidades productivas con foco poblacional en jóvenes a través de la formación técnica de e-commerce, formación empresarial, apropiación digital, comercialización, logística, finanzas, asociatividad con acceso a crédito e inclusión financiera
Empleo
Desarrollo de circuitos de abastecimiento integrado desde el productor primario, el transporte y comercialización hasta el consumidor final, involucrando las diferentes organizaciones a lo largo de la cadena productiva
Construcción de una plataforma digital holística subsidiada por el distrito que permita articular a los actores, sin ser intermediados, y conectarlos con proveedores de servicios como servicios de financiamiento, logístico, asesoría, asistencia técnica, porque hace falta conectar a quien tiene una necesidad con el que tiene la capacidad de suplirla

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 18 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Ecosistema de innovación y emprendimiento

Un programa que impacte la empleabilidad, en donde la SDDE realiza la caracterización sobre las necesidades de las empresas, las academias que tienen la capacidad de formar y el talento creando un banco de formadores y siendo el habilitador de los fondos en pro de la mejor formación y mayor probabilidad de empleabilidad cuando acaben esas formaciones.

Creación de semilleros de capacitación en diseño de páginas web y plataformas e-commerce en la que jóvenes tengan acceso a la capacitación y trabajen directamente con Pymes / emprendimientos que requiera una página web y/o plataforma e-Commerce.

Campesinos, artesanos, recicladores e informales

Establecer un convenio tripartito en alianza con productores, transformadores comercializadores, gobiernos locales y la SDDE para el desarrollo de las unidades productivas y dotarlos de recursos económicos, técnicos, logísticos y legales necesarios para garantizar su estabilización

Desarrollar habilidades digitales financieras que permitan a los artesanos obtener conocimientos antes de acceder a algún tipo de crédito.

Campañas de agrovitrinas comerciales donde los eventos públicos generen espacios para comercializar todos los productos en espacios como mercados campesinos, plazas del mercado del distrito con la compañía de Secretaría de Agricultura.

Generar capacidades en el sector informal, sobre todo en el tema de conectividad (computadores, internet, herramientas de conexión) que les permita participar en procesos digitales para ello debe haber puntos territoriales de acceso a internet y tarifas accesibles.

Bogotá productiva 24/7 nueva narrativa de ciudad

- Re direccionar el foco del turismo en Bogotá: nuevo turismo nocturno, gastronomía, deporte, recreación, cultura
- Escuela de anfitriones de negocios: líderes comunitarios que reciban turistas e inversionistas nacionales e internacionales.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 19 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Ecosistema de innovación y emprendimiento

- Inicio de pilotos con sectores: Manufactura, educación, cultura, entretenimiento, servicios.
- Oferta consistente de productividad 24/7. parte del ADN de la ciudad (no eventos puntuales)
- Cultura nocturna a partir de una oferta integral que genere un cambio de mentalidad de la restricción de horarios actual

- Bogotá Vital 24/7: No se pierda la vida estando en su casa, viva en Bogotá
- Bogotá es una ciudad abierta, multicultural, educada, innovadora, que ofrece oportunidades, es verde, con miles de posibilidades y que a largo plazo ofrece una vida tranquila
- Somos una ciudad que tiene todo por contar, Bogotá está por descubrir

Inclusión financiera

Trabajar de manera coordinada con agremiaciones de Pymes y el sector Fintech especializado incentivando la compra local, la financiación a pequeños productores locales y la producción de alto valor acompañado de formación en apropiación tecnológica, e-commerce, logística, etc.

Financiamiento de proyectos en la ruralidad de Bogotá con énfasis en innovación hacia la competitividad y empleabilidad para la reactivación económica con énfasis en joven rural, mujer rural y organizaciones.

Crear un modelo de acceso a financiación para maximizar la optimización de recursos y la capacidad de financiación: Educación financiera con acompañamiento, Líneas de crédito a la medida, Incentivos en los créditos para generación de empleo.

Desarrollar un programa que parta por la educación financiera asincrónica y diferenciada y finalice con los temas de financiación (autogestión, líneas de crédito, garantías de riesgo).

Fortalecimiento de Mipymes

Identificación y fortalecimiento de encadenamientos para zonas de aglomeración.

Desarrollar plataformas de comercialización que permita visibilizar, posicionar y fortalecer los proyectos en el mercado.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 20 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Ecosistema de innovación y emprendimiento

Fortalecimiento del FITIC: Liderar la creación de oportunidades de financiación con la banca tradicional para que pueda estar alineado con lo que necesite el mundo emprendedor y articulación con market places que unan la oferta con la demanda y pueden ayudar a la financiación y crédito no tradicional a emprendedores y Mipymes.

Fuente: Elaboración OAP-SDDE

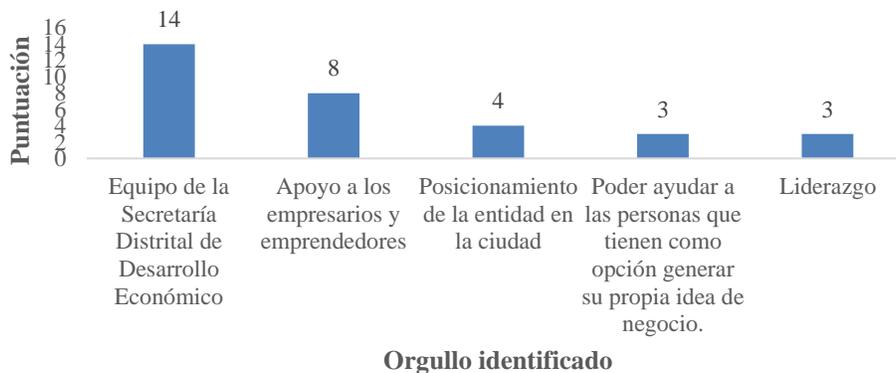
3. Fortalezas y debilidades Institucionales

Para la identificación de las fortalezas y debilidades al interior de la entidad se desarrolló un taller, a principios del año 2022 con el equipo directivo, denominado “Orgullos y penas”, para lo cual se solicitó a los directivos de la Entidad reunirse en cuatro (04) grupos para identificar los principales elementos que los hacían sentir orgullosos y sobre cuales consideraban existía un reto u oportunidad de mejora. Bajo el anterior escenario, y con el objeto de identificar aquellos orgullos más relevantes se realizó un ejercicio colaborativo de valoración. Es así, como producto del anterior ejercicio, en el grupo 01 obtuvieron la mayor calificación en el campo de “Orgullos” el apoyo a los empresarios y las ayudas prestadas a las personas que tienen como opción generar su propia idea de negocio. En el grupo 02, las mayores puntuaciones las obtuvieron el apoyo a empresarios y el equipo técnico que posee la secretaría. Por su parte en el grupo 03, lideran las calificaciones el liderazgo que representa la entidad en el Distrito y el aporte de la Entidad a la ciudad y sus empresarios. Y por último, frente al grupo 04 el ranking lo lideran el equipo técnico con el que cuenta la entidad y el posicionamiento de la secretaría en la ciudad. Por su parte, frente a las “penas” que más aquejan a la entidad, sobresalen del grupo 01 la impuntualidad y las demoras en los procesos de contratación. En el grupo 02 la falta de articulación entre áreas y la falta de promoción de programas. En el grupo 03 las demoras en los procesos y el apoyo que prestan áreas transversales como jurídica y corporativa. Por último, se identifica que en el grupo 04 los mayores retos se presentan los reprocesos y el retraso tecnológico de la Entidad. Ver **Anexo No 3. Resultados de orgullos y penas por grupos**

Ahora bien, es de precisar que a través de un análisis integral las cinco puntuaciones más relevantes para la categoría de orgullos fueron: i) Equipo de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico con 14 (44%), ii) Apoyo a los empresarios y emprendedores con 8 (25%), iii) Posicionamiento de la

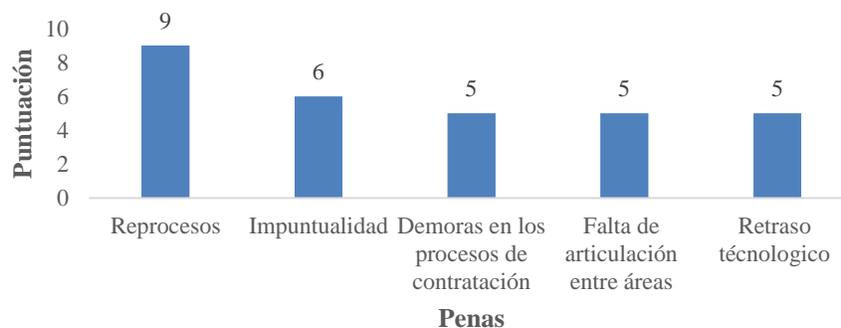
 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 21 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

entidad en la ciudad con 4 (13%), iv) Poder ayudar a las personas que tienen como opción generar su propia idea de negocio 3 (9%), y v) Liderazgo 3 (9%). Ver Gráfica 9.



Gráfica 9. Mayores puntuaciones de la categoría de “Orgullos” SDDE
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

Por último, los aspectos considerados como debilidades o penas con los cinco mayores puntajes son: i) Reprocesos con 9 (30%), ii) impuntualidad con 6 (20%), iii) demoras en los procesos de contratación con 5 (17%), iv) falta de articulación entre áreas con 5 (17%), y v) retraso tecnológico con 5 (17%). Ver Gráfica 10.

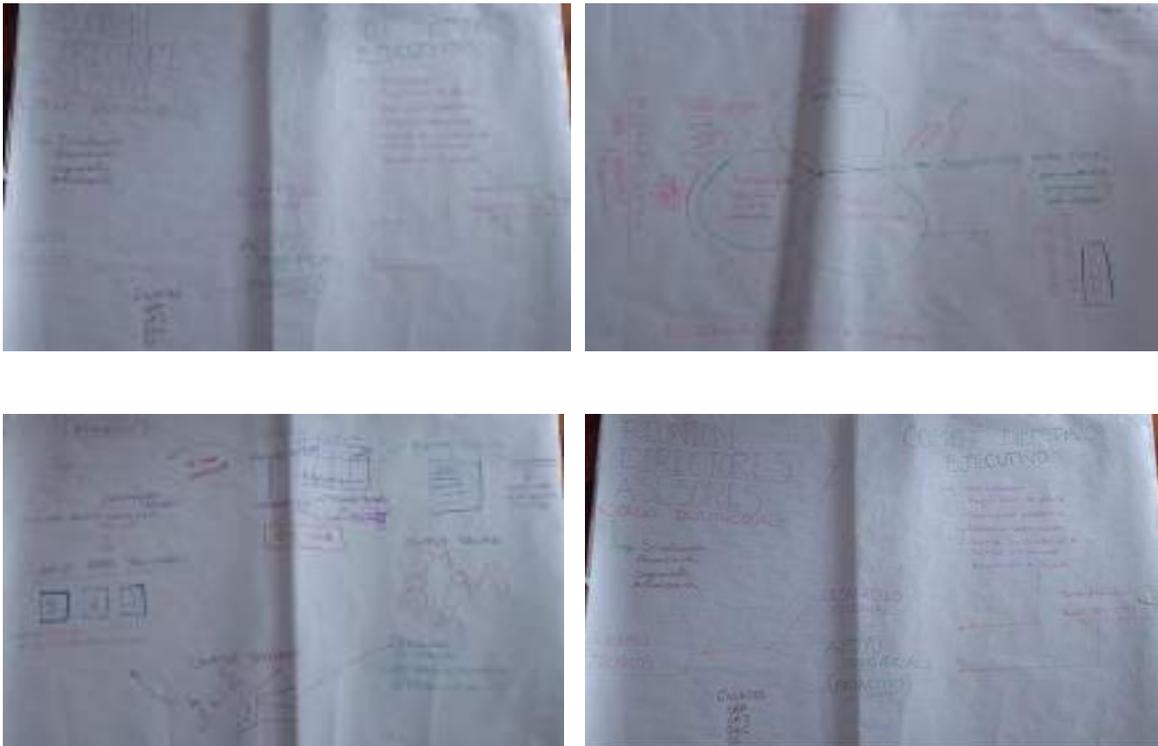


Gráfica 10. Mayores puntuaciones de la categoría de “Penas” SDDE
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 22 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

4. Análisis estratégico y escenario de solución

Con base en el entendimiento de la información de contexto y en particular la identificación de los aspectos internos que fortalecen o generan barreras para el desarrollo de las iniciativas y procesos en la entidad, dentro del taller de validación de la planeación estratégica de inicios del 2022 se desarrolló un ejercicio en equipos para plantear escenarios de solución que aporten en la estructuración de iniciativas particulares en el marco de los proyectos de inversión o en la operación de la entidad con el fin de buscar alternativas de solución a las carencias o problemáticas que finalmente contribuyan en el logro de las metas y resultados:



Gráfica 11. Escenarios de solución SDDE
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 23 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Para la desarticulación entre las áreas misionales y limitaciones en el apoyo recibido en temas de contratación, se propone la creación de una subdirección de contratación que esté dedicada a temas de contratación bajo modalidades diferentes a CPS. Esto con la finalidad de que aliviar las cargas con las que cuentan las oficinas de jurídica y corporativa y así mismo brindar mayor detalle al acompañamiento requerido por las direcciones. Anclado a lo anterior, se necesita el fortalecimiento de los sistemas de información y tecnología con los que cuenta la entidad.

Para cerrar la brecha en la toma de decisiones al interior de la entidad, se plantean dos escenarios

- **Escenario uno - reunión de directores:** Espacio que es liderado por la Dra. Durán debe fortalecerse y permanecer en el tiempo puesto que allí se cuenta con acceso de primera mano a lo que está sucediendo, sin embargo, se deben priorizar aquellos temas que estén pendientes o sean importantes según el momento. Se debe propender porque siga siendo un espacio de seguimiento.
- **Escenario dos- comité directivo-ejecutivo:** Desarrollar un espacio más pequeño, de manera semanal en el cual se traten los temas con mayor nivel de detalle, propendiendo porque sea un espacio de solución de inconvenientes en el cual se establezcan lineamientos, que se puedan hacer evaluaciones de impacto del trabajo desarrollado, de este espacio saldrían las tareas y actividades a desarrollar por las áreas misionales y oficinas asesoras. La idea de este comité es que, se acerquen las decisiones del equipo directivo a los equipos técnicos de cada dirección.

Adicionalmente, se plantea seguir con el rol de seguimiento “*Task force*”, ya que este espacio ha permitido resolver los problemas que se presentan en la ejecución de los proyectos de inversión. Siguiendo con esta línea, se menciona que otro aspecto a considerar, es el que tiene que ver con la comunicación entre equipos, ya que a veces con los recursos que se cuentan se pueden ejecutar iniciativas conjuntas, caso como el ocurrido con las ferias comerciales que desarrollaron de manera independiente la Dirección de Competitividad Bogotá-Región (DCBR) y la Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo (DDEE). En relación con el área de comunicaciones, se plantea que al interior de las áreas se debería contar con enlaces de comunicaciones o equipos de comunicaciones por proyectos. Lo anterior, debido al alto volumen de trabajo que tiene esta área en la secretaría.

De otro lado, se sugiere contar con un equipo de contratación robusto, que coadyuve a llevar a cabo no solo los procesos de SECOP y SEGPLAN, sino que permita contar con procesos de contratación más ágiles y estables, es decir, mantener por ejemplo dentro de los equipos los mismos abogados, que permitan llevar a cabo los procesos pre-contractuales a lo largo de toda la vigencia. Además de

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 24 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

lo anterior, para que lo anterior opere, se necesita del buen funcionamiento de los sistemas de información y tecnología.

5. Marco estratégico de la SDDE

Esta sección considera la definición y ajuste de la plataforma estratégica, teniendo en cuenta la alineación de objetivos estratégicos, las iniciativas claves, metas e indicadores propuestos para este plan.

5.1 Misión

Somos la entidad Distrital que lidera la formulación, gestión y ejecución de políticas de desarrollo económico, competitividad y economía rural, orientadas a promover y fortalecer las empresas y emprendedores, el abastecimiento alimentario y la promoción de empleo y de nuevos ingresos para los ciudadanos en la Bogotá-Región.

5.2 Visión

La SDDE será reconocida en el año 2024 como una entidad efectiva en la implementación y en la gestión de políticas de desarrollo económico, orientadas a la inclusión productiva, el emprendimiento y la empleabilidad para alcanzar la reactivación y adaptación económica, a través del fortalecimiento y promoción de los corazones productivos y desarrollo de sectores de alto impacto, la innovación y la creatividad en la Bogotá-Región.

5.3 Objetivos estratégicos

Teniendo en cuenta la visión se establecen los siguientes objetivos estratégicos con los cuales la Secretaría buscara desarrollar su plan estratégico, alineado con las políticas de desarrollo económico. Los objetivos se formulan desde cuatro perspectivas, según el modelo del tablero de mando integral para entidades sin ánimo de lucro o de carácter público.

Perspectiva aprendizaje, crecimiento y organización:

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 25 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

1. Incrementar la capacidad administrativa y logística institucional en los servicios de apoyo transversal de la Secretaría Distrital de Desarrollo.
2. Fortalecer la gestión de talento humano y la cultura organizacional, con base en la información, el control y la evaluación.
3. Mejorar las herramientas administrativas y tecnológicas para la planeación y ejecución de las actividades desarrolladas por el personal de la entidad.

Perspectiva financiera:

1. Implementar estrategias de cofinanciación de proyectos.
2. Adoptar medidas tendientes al ahorro y eficiencia del gasto.
3. Aumentar el nivel de ejecución presupuestal y de giros de la entidad por cada vigencia.

Perspectiva procesos internos:

1. Fortalecer la planeación institucional a través del incremento del desempeño en el sistema de gestión de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá.
2. Desarrollar alternativas productivas para fortalecer la sostenibilidad ambiental, productiva y comercial de los sistemas productivos de la ruralidad de Bogotá – Región.
3. Fortalecer el emprendimiento de alto impacto y base tecnológica, así como el desarrollo empresarial para aumentar la capacidad productiva y económica de Bogotá.
4. Desarrollar estrategias para fortalecer el comercio exterior, la productividad y el posicionamiento de Bogotá.
5. Fortalecer la competitividad como vehículo para el desarrollo del ecosistema empresarial de Bogotá.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 26 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

6. Desarrollar estrategias para fortalecer el crecimiento empresarial en los emprendedores y las empresas de Bogotá.
7. Implementar un sistema de información para la identificación de brechas del mercado laboral en Bogotá.
8. Fortalecer la difusión de la información que se genera sobre la dinámica económica de la ciudad-región.

Perspectiva misión pública y comunidad:

1. Incrementar la sostenibilidad del Sistema de Abastecimiento y Distribución de Alimentos de Bogotá.
2. Fortalecer el entorno económico de los emprendimientos de alto impacto y las MIPYMES, entendiendo los cambios de la economía de la ciudad.
3. Promover mejoras en el ecosistema de empleo incluyente y pertinente en Bogotá.
4. Fortalecer la inclusión financiera, productividad, competitividad e innovación del tejido empresarial de Bogotá.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 27 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	



Gráfica 12. Mapa de objetivos estratégico SDDE

Fuente: Elaboración OAP-SDDE

6. Alineación del marco estratégico con proyectos de inversión y plan de acción

Estos objetivos estratégicos se alinean con iniciativas que se relacionan con las metas de los proyectos de inversión planteados por la entidad que estructurados teniendo en cuenta los lineamientos del Plan Distrital de Desarrollo 2020 – 2024, permitan el cumplimiento de las metas sectoriales.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 28 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Tabla 2. Alineación del marco estratégico SDDE

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Proyecto de Inversión
Perspectiva aprendizaje, crecimiento y organización	Incrementar la capacidad administrativa y logística institucional en los servicios de apoyo transversal de la Secretaría Distrital de Desarrollo.	7849 Incremento de la capacidad administrativa y logística institucional en los servicios de apoyo transversal de la secretaría distrital de desarrollo económico
	Fortalecer la gestión de talento humano y la cultura organizacional, con base en la información, el control y la evaluación.	
	Mejorar las herramientas administrativas y tecnológicas para la planeación y ejecución de las actividades desarrolladas por el personal de la entidad.	
Perspectiva financiera	Implementar estrategias de cofinanciación de proyectos.	7843 Fortalecimiento de la planeación institucional a través del incremento del desempeño en el sistema de gestión de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá
	Adoptar medidas tendientes al ahorro y eficiencia del gasto.	
	Aumentar el nivel de ejecución presupuestal y de giros de la entidad por cada vigencia.	
Perspectiva procesos internos	Fortalecer la planeación institucional a través del incremento del desempeño en el sistema de gestión de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá.	7843 Fortalecimiento de la planeación institucional a través del incremento del desempeño en el sistema de gestión de la Secretaría de Desarrollo Económico de Bogotá
	Desarrollar alternativas productivas para fortalecer la sostenibilidad ambiental, productiva y comercial de los sistemas productivos de la ruralidad de Bogotá – Región.	7845 Desarrollo de alternativas productivas para fortalecer la sostenibilidad ambiental, productiva y comercial de los sistemas productivos de la ruralidad.
	Fortalecer el emprendimiento de alto impacto y base tecnológica, así como el desarrollo empresarial para	7837 Fortalecimiento en emprendimiento y desarrollo empresarial, para aumentar la capacidad productiva y económica de Bogotá.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 29 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Proyecto de Inversión
	aumentar la capacidad productiva y económica de Bogotá.	
	Desarrollar estrategias para fortalecer el comercio exterior, la productividad y el posicionamiento de Bogotá.	7844 Fortalecimiento del comercio exterior, la productividad y el posicionamiento de Bogotá. 7906 Generación de alternativas innovadoras para la consolidación de un escenario MICE y la promoción internacional de Bogotá
	Fortalecer la competitividad como vehículo para el desarrollo del ecosistema empresarial de Bogotá.	7847 Fortalecimiento de la competitividad, como vehículo para el desarrollo del ecosistema empresarial de la Bogotá.
	Desarrollar estrategias para fortalecer el crecimiento empresarial en los emprendedores y las empresas de Bogotá.	7874 Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las mipymes de Bogotá
	Implementar un sistema de información para la identificación de brechas del mercado laboral en Bogotá.	7864 Implementación de un sistema de información para la identificación de brechas del mercado laboral en Bogotá
	Fortalecer la difusión de la información que se genera sobre la dinámica económica de la ciudad-región.	7865 Fortalecimiento de la información que se genera sobre la dinámica económica de la Bogotá -Región.
Perspectiva misión pública y comunidad	Incrementar la sostenibilidad del Sistema de Abastecimiento y Distribución de Alimentos de Bogotá.	7846 Incremento de la sostenibilidad del Sistema de Abastecimiento y Distribución de Alimentos de Bogotá.
	Fortalecer el entorno económico de los emprendimientos de alto impacto y las MIPYMES, entendiendo los cambios de la economía de la ciudad.	7842 Fortalecer el entorno económico de los emprendimientos de alto impacto y las Mipymes, frente a la emergencia sanitaria en Bogotá
	Promover mejoras en el ecosistema de empleo incluyente y pertinente en Bogotá.	7863 Mejoramiento del empleo incluyente y pertinente en Bogotá

 ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 30 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Perspectiva	Objetivo Estratégico	Proyecto de Inversión
	Fortalecer la inclusión financiera, productividad, competitividad e innovación del tejido empresarial de Bogotá.	7848 Fortalecimiento de la productividad, competitividad e innovación del tejido empresarial de Bogotá

Fuente: Elaboración SDDE

El plan de acción surge como una herramienta de la construcción de la política pública, que especifica su implementación y establece el marco de referencia para su seguimiento y evaluación. Este busca reflejar los productos, resultados, metas e indicadores, de la política pública puntualizando los acuerdos y compromisos de las entidades responsables y corresponsables de las intervenciones y las formas de articulación intersectorial necesarias para su cumplimiento². (**Ver Anexo No 4. Plan de acción anual para la vigencia y Anexo No 5. Plan anual de adquisiciones**)

Es por esto que el plan de acción, incluye y presenta los productos estratégicos para el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos para la generación del valor público y se alinea con el Plan Anual de Adquisiciones que les permite a las entidades identificar, registrar y programar sus necesidades de bienes, obras y servicios para establecer las respectivas líneas de contratación de productos y servicios orientados a la consecución de los proyectos de inversión (Colombia compra Eficiente, 2013).

² Secretaría Distrital de Planeación, Lineamientos Plan de Acción en: http://www.sdp.gov.co/sites/default/files/8.1_circula_019_de_2020_anexo_1_lineamientos_plan_de_accion.pdf

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 31 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

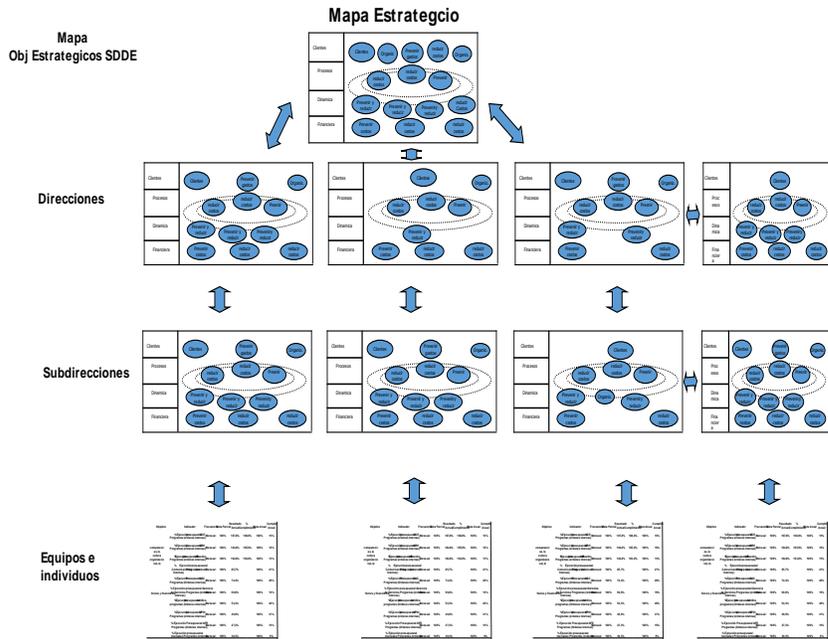


Gráfica 13. Articulación PDD, proyectos e iniciativas
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

7. Divulgación del Plan y Desarrollo de las Iniciativas

Este plan tiene como uno de sus objetivos aportar en el desarrollo de la entidad y su impacto en la administración pública, por ende es clave la construcción de una estrategia de comunicación para el plan de acción que facilite y habilite la coordinación de manera que todas las unidades misionales de la entidad comprendan la dirección estratégica institucional en la que se enmarca la ejecución detallada de cada uno de los proyectos de inversión, a través de iniciativas concretas. Siendo así, es indispensable desplegar la estrategia al interior de la entidad. Ver Gráfica 14

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 32 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

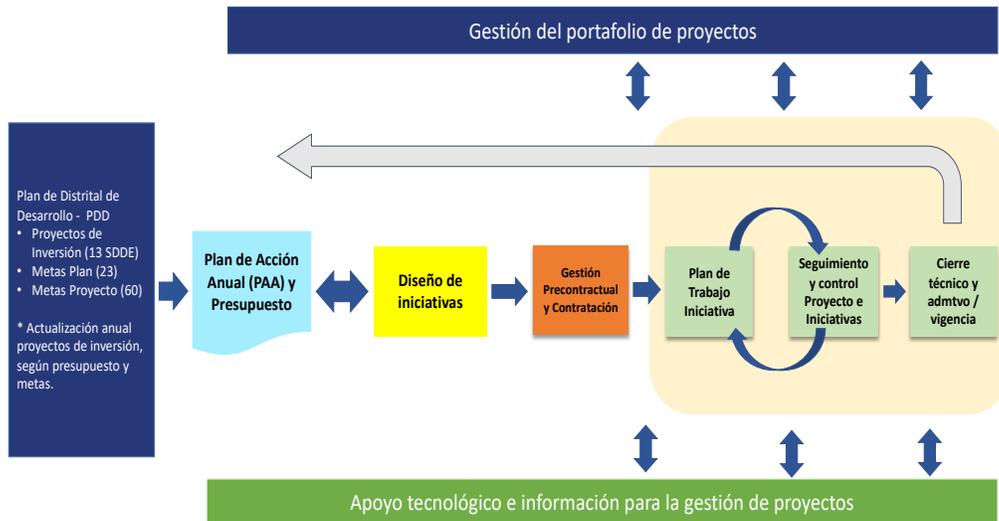


Objetivos estratégicos alineados con las metas e iniciativas de cada unidad o dirección misional de la entidad

Gráfica 14. Estrategia de comunicación del Plan Estratégico
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

Además es de vital importancia construir los planes de trabajo detallados o estructura de proyecto para las iniciativas descritas en el plan, de acuerdo con la metodología propuesta para la entidad (Ver Gráfica 15), así como la alineación correspondiente con los indicadores que permitan realizar trazabilidad a los avances y seguimiento del cumplimiento de metas y resultados.

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 33 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

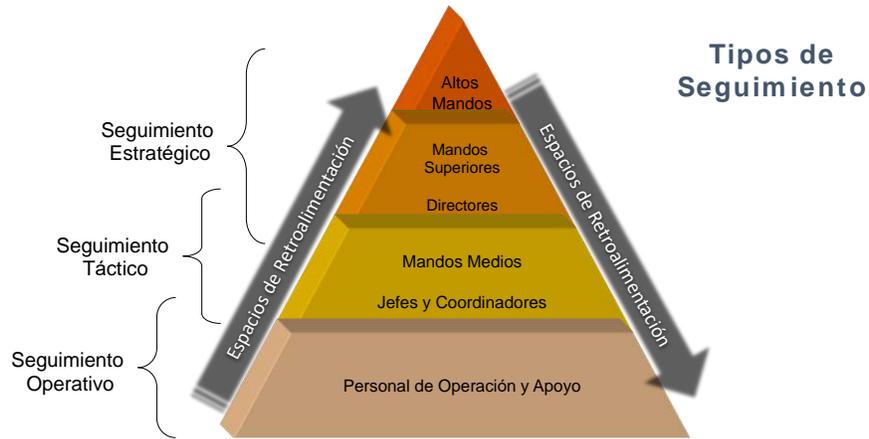


Gráfica 15. Metodología para la gestión de proyectos e iniciativas
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

8. Seguimiento al Plan y verificación de resultados

El plan estratégico institucional requiere del análisis periódico de los resultados consolidados, junto con la verificación y seguimiento del avance de cada iniciativa, esto con el fin de la implementación oportuna de ajustes y acciones correctivas, que sean garantía de mejores resultados no solo como una herramienta útil para la toma de decisiones sino antes bien como un mecanismo de rendición de cuentas de la gestión desarrollada por la Secretaría ante la ciudadanía. *Ver Gráfica 16*

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 34 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	



Gráfica 16. Tipos de seguimiento del Plan Estratégico
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

Este ejercicio de administración integral del plan estratégico es un ciclo que se desarrolla periódicamente para garantizar la dirección en el cumplimiento de la visión. Ver Gráfica 17

PROCESO DE GESTIÓN ESTRATÉGICA	Este año				Próximo año			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q1	Q2		
Planificación de la estrategia corporativa	75%	Actualización de la estrategia •Clarificar visión •Actualizar estrategia			Estrategia actualizada			
Planificación de la estrategia de las unidades de negocio	77%	Diseño y actualización del Mapa estratégico / Balanced Scorecard Alineamiento organizacional •Actualización del rol corporativo •Unidades de soporte alineadas •Directorio alineado						
Planificación financiera		63%	Planificación / Presupuesto •Presupuesto •Iniciativas					
Planificación de los recursos humanos			64%	Alineamiento del capital humano •Objetivos personales •Incentivos •Desarrollo del personal				
Control y aprendizaje de la gestión	73%	75%	76%	60%				
		Comunicación de la estrategia						
		Intercambio de mejores prácticas						
		Gestión de iniciativas						
		Intercambio de mejores prácticas						

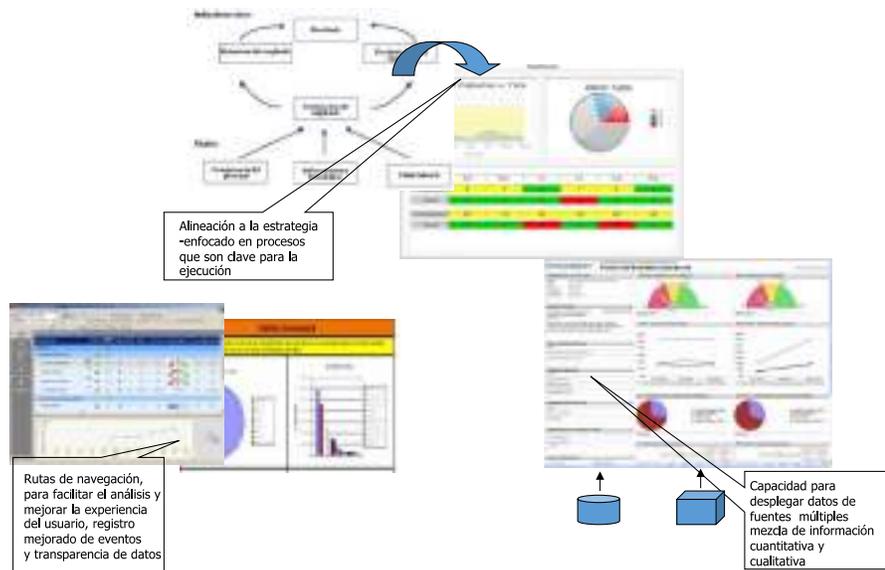
 Porcentaje de organizaciones exitosas con un proceso formal

La administración integral del plan estratégico es un ciclo que se desarrolla anualmente para garantizar la dirección en el cumplimiento de la visión

Gráfica 17. Administración integral del Plan Estratégico
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 35 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Por último, para este seguimiento se requiere el uso de información y tableros de indicadores que apoyen la medición del desempeño y control de avances. Es de resaltar, que este ejercicio será liderado por la Oficina Asesora de Planeación con una revisión semestral y validación anual de la estrategia con actores del ecosistema- sectores. *Ver Gráfica 18*



Gráfica 18. Tablero de Indicadores para el apoyo y medición del desempeño
Fuente: Elaboración OAP-SDDE

 <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 36 de 36	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

9 Bibliografía

- Colombia compra Eficiente. (22 de Febrero de 2013). *Guía para elaborar el Plan Anual de Adquisiciones*. Obtenido de https://colombiacompra.gov.co/sites/cce_public/files/cce_documentos/cce_guia_plan_anual_adquisiciones.pdf
- Confecámaras. (2020). *Encuesta Nacional de Medición de Impacto del COVID-19 para el sector empresarial*. Obtenido de <https://confecamaras.org.co/phocadownload/2020/Encuesta%20C3%A1maras%20de%20Comercio%20consolidada.pdf>
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. (s.f.). *¿Qué es la política de Gobierno Digital?* Obtenido de <https://estrategia.gobiernoenlinea.gov.co/623/w3-propertyvalue-7650.html>
- OIT. (17 de Diciembre de 2020). *COVID-19 deja un rastro de alta desocupación, inactividad y precariedad en el empleo en América Latina y el Caribe*. Obtenido de https://www.ilo.org/americas/sala-de-prensa/WCMS_764643/lang--es/index.htm
- OMS. (2 de Febrero de 2021). *Coronavirus*. Obtenido de https://www.who.int/es/health-topics/coronavirus#tab=tab_1
- Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. (7 de Julio de 2021). *Resolución No. 319 de 2021*. Obtenido de http://www.desarrolloeconomico.gov.co/sites/default/files/instrumentos_gestion_informacion/319.pdf