

7874

FORTALECIMIENTO DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN LOS EMPRENDEDORES Y LAS MIPYMES DE BOGOTA

SECRETARÍA DISTRITAL DE DESARROLLO ECONÓMICO

DIRECCIÓN DE DESARROLLO EMPRESARIAL Y EMPLEO

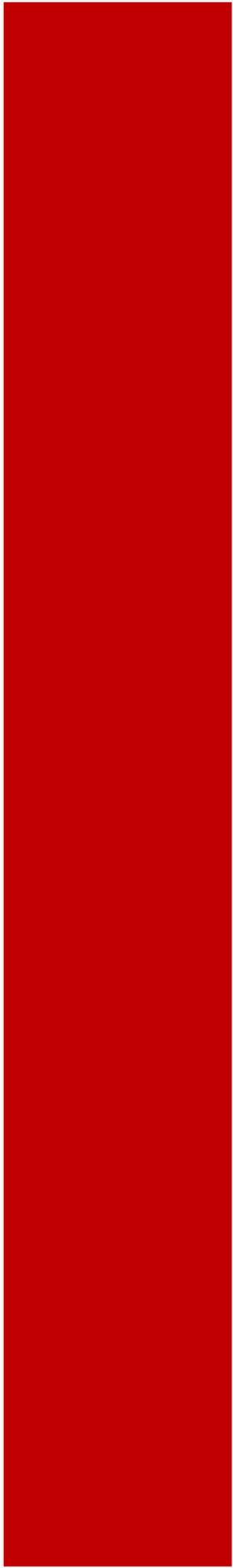
SUBDIRECCIÓN DE EMPRENDIMIENTO Y NEGOCIOS

SUBDIRECCIÓN DE INTERMEDIACIÓN, FORMALIZACIÓN
Y REGULACIÓN EMPRESARIAL

SUBDIRECCIÓN DE FINANCIAMIENTO E INCLUSION
FINANCIERA



2020-2024



NOMBRE DEL INFORME

7874- Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las mipymes de Bogotá.

Aprobado:

Danny Efraín García Perdomo/ Jefe Oficina Asesora de Planeación (E)

Elaborado por: Dirección de Estudios de Desarrollo Económico

Fecha de elaboración: 25/06/2020

Fecha de publicación: 01/07/2020

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
Vigencia 2020



**ALCALDÍA MAYOR
DE BOGOTÁ D.C.**
SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

FORTALECIMIENTO DEL CRECIMIENTO EMPRESARIAL EN LOS EMPRENDEDORES Y LAS MIPYMES DE BOGOTÁ

Plan de Desarrollo

Un Nuevo Contrato Social y Ambiental para la Bogotá del siglo XXI

Propósito 1

Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la
inclusión social, productiva y política

Programa 18

Cierre de brechas para la inclusión productiva urbano rural

Elaborado por:

Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo

Junio 2020

 <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 64	
		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

1. Identificación de la problemática o necesidad	5
1.1. Descripción del problema central	8
2. Justificación del proyecto.....	13
2.1. Antecedentes	14
3. Objetivos del proyecto.....	16
3.1. Objetivo general.....	16
3.2. Objetivos específicos	16
4. Localización geográfica.....	19
5. Población y grupo objetivo.	22
5.1 Enfoque poblacional, diferencial y de género	22
6. Área de conocimiento de interesados.	25
7. Análisis de alternativas	30
7.1. Identificación de alternativas y criterios de selección:	30
7.2. Análisis y selección de alternativas	31
8. Beneficios del proyecto.....	32
9. Matriz de marco lógico	33
10. Metas proyecto	34
11. Presupuesto del proyecto	37
13. Sostenibilidad del proyecto.	37
14. Aportes ciudadanos.....	39
15. Riesgos del proyecto	41
16. Aspectos institucionales y legales.....	43
17. Huella de carbono	46

Página 3	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Informe	Fecha:	Marzo 2019		
	Página:	Página 3 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero			

Referencias	50
-------------------	----

Lista de Tablas

Tabla 1. Resultados matriz dependencia e influencia	27
Tabla 2. Estrategias involucramiento de interesados	29
Tabla 3. Matriz multicriterio	31
Tabla 4. Valoración de los beneficios del proyecto	32
Tabla 5. Marco lógico	33
Tabla 7. Meta proyectos	36
Tabla 8. Componentes SEGPLAN	37
Tabla 9. Matriz de sostenibilidad del proyecto.....	38
Tabla 10. Registro de riesgos	42
Tabla 11. Marco normativo	43
Tabla 12. Análisis institucional	44
Tabla 13. Insumos cálculo de huella de carbono	46
Tabla 14. Total huella de carbono para el cuatrienio por material	47
Tabla 15. Acciones de impacto ambiental.....	48

Lista de Figuras

Figura 1. Participación del sector informal de la economía.....	21
Figura 2. Matriz de influencia - dependencia.....	28
Figura 3. Total huella de carbono para el cuatrienio por material.....	47

<p>Página 4</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 4 de 64	
		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 Anexos

Anexo A. Árboles de problemas y de Objetivos	51
Anexo B. Registro de interesados.....	52
Anexo C. Matriz de dependencia – influencia	53
Anexo D. Criterios y escala de puntuación alternativas	55
Anexo E. Hojas de vida indicadores.....	56
Anexo F. Presupuesto del proyecto	61
Anexo G. Huella de Carbono.....	62

 <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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

1. Identificación de la problemática o necesidad

El programa de inversión denominado “Fortalecimiento del crecimiento empresarial en los emprendedores y las mipymes de Bogotá” busca contribuir a la solución del problema central identificado como resultados de un análisis causal (árbol de problemas) y definido como un “Bajo nivel de fortalecimiento empresarial para emprendedores y Mipymes en Bogotá” (*Ver Anexo A*)

El Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024 "Un Nuevo contrato Social y Ambiental para la Bogotá del siglo XXI", contempla 5 propósitos, 30 logros de ciudad, 71 metas trazadoras, 17 programas estratégicos, 94 metas estratégicas y 550 metas sectoriales.

El propósito 1 ‘Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la inclusión social, productiva y política’ tendrá la mayor inversión de todo el Plan con \$51,4 billones de pesos, que representa el 47 por ciento de la inversión en cuatro años; el propósito 2 ‘Cambiar nuestros hábitos de vida para reverdecer a Bogotá y adaptarnos y mitigar la crisis climática’ tendrá \$9,6 billones; el propósito 3 ‘Inspirar confianza y legitimidad para vivir sin miedo y ser epicentro de cultura ciudadana, paz y reconciliación’ \$2,99 billones; el propósito 4 ‘Hacer de Bogotá Región un modelo de movilidad multimodal, incluyente y sostenible’ \$34,9 billones; y el propósito 5 ‘Construir Bogotá Región con gobierno abierto, transparente ciudadanía consciente’ 6,2 billones.

Propósito 1. Hacer un nuevo contrato social con igualdad de oportunidades para la inclusión social, productiva y política.

¿Qué busca?

Página 6  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 6 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Redistribuir los costos y los beneficios de vivir en Bogotá y su región. Generar condiciones de posibilidad para que las poblaciones que tradicionalmente han sido excluidas de las oportunidades de desarrollo y han asumido los mayores costos vivir en la ciudad, puedan ejercer plenamente sus derechos, realizar sus deberes y disfrutar de los beneficios de vivir en la ciudad. Para quienes han gozado de mayores oportunidades de desarrollo educativo, social y económico, aumentar las oportunidades de solidaridad, generación y redistribución de los beneficios de vivir en la ciudad, en función de disminuir las inequidades y aumentar las oportunidades para todos.

Este propósito busca cerrar brechas, nivelar la cancha de las oportunidades y aumentar la disposición de la ciudadanía a ejercer su propia agencia y cooperar en la construcción del proyecto común expresado en la Constitución de 1991 y en sentar las bases en estos 4 años para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el 2030. De igual forma busca atender la emergencia social, económica y ambiental derivada de la pandemia por el Covid 19, mitigar sus consecuencias y generar condiciones de reactivación social y económica en el mediano y largo plazo.

Para mitigar los efectos negativos que en materia económica genere la pandemia, este propósito también busca aumentar, de manera sostenible, la productividad, la competitividad, la innovación, el bienestar y la distribución equitativa de la prosperidad colectiva.

Estrategias del Propósito 1. Este propósito incluye la implementación del sistema distrital de cuidado y la estrategia de transversalización y territorialización de los enfoques de género, diferencial y de cultura ciudadana para garantizar la igualdad de género, los derechos de las mujeres y el desarrollo de capacidades de la ciudadanía en el nivel distrital y local.

Alcanzar este propósito implica ejecutar las estrategias referidas a generar condiciones de posibilidad, en los ámbitos de las relaciones con la educación y el desarrollo humano, el

<p>Página 7</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
		<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 7 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

empleo, la inclusión laboral y el mercado, los subsidios y contribuciones, la reducción de la pobreza y de la feminización de la misma, la salud, el hábitat y la vivienda, el capital social y cultural y la participación cívica y desarrollo y movilidad social, para personas de los diferentes sectores sociales y poblaciones vulneradas, que induzcan el fortalecimiento de la capacidad humana para la toma de decisiones en las diferentes transiciones de la vida y actuar con la intención de producir un cambio en los patrones negativos de la segregación socio económica y espacial en la ciudad y la región.

Se hará especial énfasis en la población infantil, a la que se ofrecerán servicios que permitan garantizar el desarrollo integral de las niñas y los niños. Igualmente, las y los jóvenes entre 14 y 28 años serán una población a la que se le brindarán oportunidades de formación y educación, acorde con sus propósitos, y adecuada a las expectativas de desarrollo de la Bogotá - Región. Se avanzará en una transformación pedagógica, que vaya desde el preescolar hasta la educación media y superior.

Frente a la pandemia generada por el COVID-19, se proponen estrategias para recuperar la pérdida económica y social derivada de la emergencia del COVID-19, capitalizando los aprendizajes y los canales de salud pública, solidaridad, redistribución y reactivación económica creados para atender y mitigar los efectos de la pandemia.

De igual forma se plantea articular esos aprendizajes y canales con estrategias de mediano y largo plazo que fortalecen la capacidad creadora y transformadora de la ciudadanía y la coloquen al servicio del bienestar colectivo, apuesten al acceso, la permanencia y al mejoramiento de la calidad educativa, transformen los patrones de consumo, la promoción de hábitos de vida saludables. La optimización de las condiciones productivas de los hogares, las industrias y la comunidad que incremente la productividad social y económica en la generación de riqueza y poder distribuir equitativamente la prosperidad que de ella se derive,

<p>Página 8</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 8 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

a través del logro de mayor pertinencia y calidad en la educación y el empleo, y la transformación de los patrones de consumo y de los hábitos de vida.

Logro 2: Reducir la pobreza monetaria, multidimensional y la feminización de la pobreza.

Logro 5: Cerrar las brechas digitales, de cobertura, calidad y competencias a lo largo del ciclo de la formación integral, desde primera infancia hasta la educación superior y continua para la vida.

Logro 6: Disminuir el porcentaje de jóvenes que ni estudian ni trabajan con énfasis en jóvenes de bajos ingresos y vulnerables.

Logro 7: Aumentar la inclusión productiva y el acceso a las economías de aglomeración con emprendimiento y empleabilidad con enfoque poblacional - diferencial, territorial y de género.

Logro 11: Promover aglomeraciones productivas y sectores de alto impacto con visión de largo plazo en Bogotá región.

1.1. Descripción del problema central

La estructura de la economía bogotana se caracteriza por su gran dimensión en comparación con otros territorios y su orientación al mercado interno con énfasis en el sector de servicios. La capital de la república concentra más del 85% de las grandes industrias y el 95% de las medianas y pequeñas empresas.

Si bien la estructura productiva de la ciudad presenta cierta ventaja en relación con el país como un todo, la mayor parte de su actividad productiva está asociada con un bajo margen de transformación y agregación de valor. No obstante, su dimensión, la economía

<p>Página 9</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 9 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

bogotana carece de la capacidad y el dinamismo necesario para generar la riqueza requerida para enfrentar los problemas sociales. Sin embargo, la baja productividad y la desarticulación de los factores productivos y de su estructura económica impiden que el ingreso per cápita y los salarios se acerquen a los niveles internacionales o de las mejores ciudades de América Latina (Bogotá: Integración Regional y Competitividad, Luis Armando Blanco).

Por otra parte, el aparato productivo de Bogotá tiene un bajo nivel de acceso a financiamiento y a otros productos financieros y un bajo nivel de educación financiera, principalmente a causa de la informalidad. Hay una gran parte de la población que está excluida del crédito formal, así como buena parte del aparato productivo, especialmente unidades productivas y pequeños comerciales generalmente informales. [1]

Lo anterior evidencia las barreras de acceso al sistema financiero tradicional, para la población vulnerable y las pequeñas unidades productivas y comercios, generalmente informales, lo que genera como efectos un freno al crecimiento económico, a la productividad y al mejoramiento de las condiciones de vida. [4]

Además de verse afectada la productividad, un bajo nivel de inclusión financiera genera adicionalmente un desarrollo económico débil, entendido como la capacidad macroeconómica para generar riqueza y calidad de vida de una sociedad.

Los anteriores factores descritos, que constituyen las causas del bajo desarrollo económico de las mipymes de Bogotá, en el contexto del proyecto de inversión, tienen como efectos una baja productividad, débiles factores de competitividad empresarial, una baja permanencia en el mercado de los productos ofrecidos por las mipymes, bajos índices de formalización empresarial, una baja calidad de vida y un bajo flujo de inversión.

<p>Página 10</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 10 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

A medida que el nivel de crecimiento aumenta, encontramos el perfil de compañías definido como empresas de estilo de vida y de la segunda economía, la cuales podemos caracterizar como unidades productivas con capacidad de crear y capturar valor en tasas de crecimiento sostenidas, con retos fundamentales para su progreso como: financiamiento, liquidez, acceso a talento. En este espacio a nivel Bogotá-Región enfrentamos algunos de los mayores retos desde los cuales hay una posibilidad de impacto desde el sector público, ya que encontramos como una amenaza latente para las firmas, denominado el valle de la muerte, ya que si bien son miles las empresas que se crean, no hay que olvidar que alrededor del 50% no sobreviven más allá de 5 años y, de estas, el 98% son microempresas. Esto es un fenómeno que ya se observaba previo a la crisis del COVID-19 por fallas de mercado, pero que con la coyuntura actual tiende a profundizarse.

Cifras de la Cámara de Comercio de Bogotá evidencian que el 96% de las empresas que se disolvieron en Bogotá durante 2019 pertenecieron a los sectores de comercio, industria y servicios. Además, del total de pymes que se crearon en ese año, y se encuentran activas, el 93% pertenecen a esos tres sectores.

En este contexto, parte de la problemática que se está observando y agravando con la pandemia, es el problema de liquidez que enfrentan estas empresas y que puede llevar a mayor mortalidad de las empresas y su consecuente pérdida del empleo. En promedio, el flujo de caja de las pymes dura 27 días, pero con variaciones entre los distintos sectores, entre los cuales unos de los más afectados son los restaurantes y el comercio.

Un elemento que permite mitigar la potencial mortalidad empresarial y por consiguiente la destrucción de empleos, tiene que ver con el acceso y disponibilidad de líneas

<p>Página 11</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
		<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 11 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

de crédito. Las empresas que puedan acceder a este tipo de liquidez tendrán mayor probabilidad de supervivencia y su consecuente protección del empleo.

Así mismo se deberán implementar estrategias para masificar el funcionamiento de la economía digital en los sectores que tengan las características para hacerlo, generando proceso de inclusión en canales de distribución virtual, masificación de herramientas tecnológicas que faciliten el teletrabajo y fomentar y fortalecer emprendimientos con capacidad de economía digital. Se debe incentivar y apoyar una aceleración de procesos de transformación productiva encontrando oportunidades en la crisis. El objetivo es fortalecer el ecosistema logrando empresas que, en esta nueva economía, sean sostenibles en el tiempo, tenga capacidad de escalamiento y puedan generar empleo o por lo menos retener el actual.

Mientras este segmento de empresas, que representa más de 90% del sector productivo nacional es responsable de 35% del PIB, generando 80% del empleo, según el DANE, por otra parte, su capacidad de producción está restringida por factores internos y externos, así lo ven diferentes actores de la vida económica nacional.

De acuerdo con Rosmery Quintero, presidenta nacional de la Asociación Colombiana de Pequeñas y Medianas Empresas (Acopi), la mitad de las mipymes del país se quiebra después del primer año y solo 20% sobrevive al tercero.

Una de las posibles causas de la alta mortalidad es que, según Mckensy, el 62% de las mipymes no cuenta con acceso a préstamos financieros, claves para su crecimiento y desarrollo. Además, la mayoría de ellas presentan educación financiera limitada y basan sus decisiones en personal con poco conocimiento del tema.

<p>Página 12</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 12 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Aunado al problema estructural descrito, a raíz de la pandemia declarada por la OMS a inicios del 2020, generada por el COVID 19 y dado su gran impacto sobre la salud pública y dinámica social y económica, el 21 de abril FEDESARROLLO actualizó sus pronósticos de crecimiento económico para 2020. Señaló que la contracción de la actividad económica en 2020 estará en el rango de -2,7% al -7,9%, con una tasa de desempleo no inferior al 16,3%, es decir, 1.4 millones de nuevos desempleados.

Bajo el contexto actual de la pandemia originada por el COVID 19, las empresas de la ciudad se han visto altamente afectadas en sus ingresos y operaciones. Existen sectores especialmente sensibles por su impacto sobre el empleo de la ciudad, pero en general la pandemia ha afectado a toda la economía. La pandemia de la COVID-19 es una emergencia sanitaria y social mundial que requiere una acción efectiva e inmediata de los gobiernos, las personas y las empresas.

Las empresas deben desarrollar actualizar, preparar o aplicar planes de continuidad de actividades. Los planes de continuidad de las actividades deben tener como objetivo reducir la transmisión y continuar la actividad económica con todas las medidas posibles de precaución.

 <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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

2. Justificación del proyecto

En el periodo 2020 – 2024, se busca propiciar y avanzar hacia la igualdad de oportunidades, recuperando la pérdida económica y social derivada de la emergencia del COVID-19, capitalizando los aprendizajes y los canales de solidaridad, redistribución y reactivación económica creados para atender y mitigar los efectos de la pandemia y de esta forma construir con la ciudadanía, un Una Bogotá incluyente, sostenible y consciente.

Se pretende reducir la exclusión, la discriminación y la segregación socioeconómica y espacial que impiden la igualdad de oportunidades y el ejercicio de una vida libre, colectivamente sostenible y feliz.

Con este programa de inversión: **“Aumentar el nivel de fortalecimiento empresarial para emprendedores y Mipymes en Bogotá”**, se contribuirá para que Bogotá no sólo cumpla los Objetivos de Desarrollo Sostenible-ODS en el 2030, sino para que además sea un ejemplo global en reconciliación, acción colectiva, desarrollo sostenible e inclusión social y productiva para garantizar igualdad de oportunidades para la libertad, en particular para las mujeres y los jóvenes.

Diversas experiencias nacionales e internacionales confirman la importancia de la articulación interinstitucional entre el gobierno y distintos actores sociales en torno a un modelo de ciudad, en el que se conjugan las expectativas de la ciudadanía, los lineamientos públicos alrededor del beneficio colectivo y los intereses de actores estratégicos como el sector privado, la academia y organizaciones de la sociedad civil.

<p>Página 14</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
		<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 14 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

Por los lados del mercado financiero, el ecosistema emprendedor bogotano tiene debilidades; tiene una buena red de entidades de soporte a través de los actores del ecosistema, incluyendo a las universidades que apoyan a los emprendedores mediante procesos de incubación; capital humano bueno en términos relativos frente al resto del país, pero con bajo nivel de matemáticas frente a otras metrópolis de iguales dimensiones, punto crítico para la proliferación de emprendimientos que aprovechen la revolución tecnológica.

Existen cifras sobre creación de empresas y sobre la liquidación, pero no hay muchos datos, por ejemplo, sobre la vida de los emprendimientos, guarismo que sería útil conocer y analizar, pues se sabe que pocas empresas pasan el denominado “valle de la muerte” (solo sabemos que cada año por cada empresa liquidada se crean tres nuevas en Bogotá, pero no cuánto tiempo perduran).

Así mismo, no hay información estadística confiable, oportuna y periódica sobre los sectores (más desagregada que servicios, comercio e industria) que permita saber a qué ramas de la economía le apuntan los emprendimientos. Aún menos información tenemos sobre los niveles de financiamiento a los emprendedores y se carece de seguimiento y evaluación de los emprendimientos que han sido acompañados desde lo público.

2.1. Antecedentes

Bogotá es considerada la primera fuerza económica de Colombia, al ser la ciudad que contribuye de manera más notoria al crecimiento del PIB y, al consolidarse como la mayor generadora de empleo de calidad del país. Sumado a lo anterior, la ciudad se caracteriza por poseer un tejido productivo diversificado y hoy desarrollando cada vez más procesos de

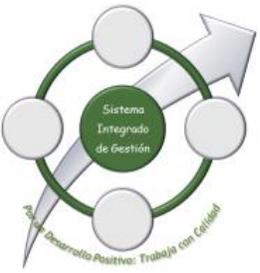
<p>Página 15</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
	Fecha:	Marzo 2019		
	Informe	Página:	Página 15 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

innovación tecnológica que se transversaliza en todos los sectores productivos, jalonando crecimiento económico en el país, a pesar del actual escenario económico mundial y regional.

La estructura de la economía bogotana se caracteriza por su gran dimensión en comparación con otros territorios y su orientación al mercado interno con énfasis en el sector de servicios. La capital de la república concentra más del 85% de las grandes industrias y el 95% de las medianas y pequeñas empresas. El crecimiento del sector industrial es proporcional a la tasa de crecimiento económico, donde la industria es su base principal. En cuanto a la agricultura, con el pasar del tiempo ha perdido importancia en este aspecto.

La estructura productiva se ha orientado en los últimos años hacia sectores de servicios poco desarrollados tecnológicamente y conserva una moderada industrialización alrededor principalmente de sectores tradicionales de bienes de consumo e intermedios. En los últimos años la economía capitalina ha venido presentando dificultades de estabilidad y poca capacidad de producción y bajo desempeño del sector manufacturero.

Si bien la estructura productiva de la ciudad presenta cierta ventaja en relación con el país como un todo, la mayor parte de su actividad productiva está asociada con un bajo margen de transformación y agregación de valor. Lo anterior supone grandes retos en función de la capacidad de generar productos y servicios mundialmente competitivos, ya que la globalización no es solo el resultado de la mayor interdependencia económica, sino también del grado de especialización de las economías como característica esencial de competitividad dentro del sistema económico internacional (Estudio de la dinámica de Ciudad Región Global en el ascenso de las grandes ciudades como actores internacionales: caso Bogotá”, Yessenia Torres).

Página 16  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 16 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

No obstante su dimensión, la economía bogotana carece de la capacidad y el dinamismo necesario para generar la riqueza requerida para enfrentar los problemas sociales. Sin embargo, la amplitud del mercado y sus ventajas comparativas de escala y aglomeración, la baja productividad y la desarticulación de los factores productivos y de su estructura económica impiden que el ingreso per cápita y los salarios se acerquen a los niveles internacionales o de las mejores ciudades de América Latina (Bogotá: Integración Regional y Competitividad, Luis Armando Blanco).

Respecto a la productividad, el 98% de las empresas creadas en la última década fueron microempresas y solamente el 0.1% fueron grandes empresas. La inversión se concentró en las grandes empresas con una participación del 81%, seguida de las micro con un 7%. El nuevo tejido productivo se configuró, en conclusión, con base en unidades productivas con pequeña escala y escaso capital, acentuando la dinámica industrial de Bogotá y el país, donde las pequeñas empresas en forma de empresas familiares participan en más del 80% cuando el estándar internacional relevante es de máximo el 50%.

3. Objetivos del proyecto

3.1. Objetivo general.

Aumentar el nivel de fortalecimiento empresarial para emprendedores y Mipymes en Bogotá

3.2. Objetivos específicos

- Elevar el acceso a servicios para el desarrollo de herramientas de fortalecimiento empresarial a emprendedores y Mipymes en Bogotá

<p>Página 17</p>  <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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

- El programa busca el fortalecimiento de los emprendedores, mipymes y población a través del ofrecimiento e interiorización de herramientas que les permitan desempeñarse adecuadamente a los nuevos retos que se presentan en la modernidad, tales como la era digital, el conocimiento de temas financieros. Estas herramientas les permitirán afrontar de mejor forma la crisis económica por la que atraviesan con ocasión de la emergencia sanitaria.
- Aumentar el acceso a productos financieros para emprendedores y Mipymes en Bogotá
 - La inclusión financiera es entendida como el acceso y uso de productos financieros por parte de la población, al constituir un objetivo de la política pública por sus efectos sobre el desarrollo económico, y como herramienta en contra de la pobreza y para reducir la informalidad de la economía.

Una vez explicado el concepto, el Distrito Capital de Bogotá muestra un bajo nivel de inclusión financiera. Es así como la gran encuesta a las microempresas (GEM) publicada en 2018, mostró los siguientes resultados asociados a la ciudad: Bajo nivel de formalidad, por cuanto las empresas con registro en la Cámara de Comercio de Bogotá alcanza apenas el 70 – 80%. Bajo nivel de acceso a financiamiento, únicamente el 20% de las microempresas tiene acceso a crédito, de las cuales el 90% está canalizado por el sistema financiero formal. Bajo nivel de ahorro. Las microempresas registraron una capacidad de ahorro de 30%, aproximadamente el 50% de este ahorro está por fuera del sistema financiero.

Un bajo nivel de formalidad, de acceso a financiamiento y de ahorro tiene efectos negativos: desigualdad, pobreza, poca productividad y bajo desarrollo

<p>Página 18</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 18 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

económico; factores negativos que tienen como causa una baja educación financiera y acceso limitado de la población a productos y servicios financieros.

Según la información de acceso a productos financieros y limitada al caso de las empresas que están constituidas como personas jurídicas: Sólo el 9% tiene acceso a crédito de consumo o a tarjeta de crédito, Sólo un 2% tiene microcrédito, El 22% tiene crédito comercial.

La información de acceso a servicios financieros Encuesta Pyme Regional (Semestre I 2018) muestra que el crédito bancario como única fuente de financiamiento se logró únicamente en el 58% en las pymes dedicadas a comercio, 53% en las pymes dedicadas a la industria y 58% en las pymes dedicadas a proveer servicios.

A pesar de que en Bogotá la tasa de bancarización no es muy baja en comparación con otras ciudades del país, si lo es aquella relacionada con los productos de crédito. Hay una gran parte de la población que está excluida del crédito formal, así como buena parte del aparato productivo, especialmente unidades productivas y pequeños comerciales generalmente informales.

Como relativamente son menos los que pueden acceder al crédito, hay contracción de la demanda de crédito debido al sobre endeudamiento de los clientes.

Página 19  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 19 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Ese sobreendeudamiento aumentó el riesgo de los créditos y los actores del micro financiamiento lo han mitigado con mayores tasas de interés, especialmente para población vulnerable.

Esto ha generado barreras de acceso para la población vulnerable al sistema financiero tradicional y de las pequeñas unidades productivas y comercios, generalmente informales, que genera freno al crecimiento a la productividad y al mejoramiento de las condiciones de vida.

4. Localización geográfica

El total de empresas y establecimientos de comercio activos en Bogotá a 30 de noviembre de 2019 llegó a 788.675, de las cuales el 91,4% son microempresas; 6,1% pequeñas; 1,8% mediana y 0,66%, son grandes, teniendo entonces un número de micropymes de 783.154.¹

De acuerdo con un estudio de Fedesarrollo de la informalidad en Colombia, aproximadamente una tercera parte de la economía sería informal, se puede concluir que la población afectada por el problema lo constituyen 1.186.597 unidades productivas, pertenecientes a la primer y segunda economías.²

¹ Informe de la Cámara de Comercio de Bogotá, diciembre de 2019. <https://www.ccb.org.co/Sala-de-prensa/Noticias-CCB/2019/Diciembre-2019/Aumento-14-el-numero-de-empresas-creadas-en-Bogota-y-la-Region>

² Working paper No. 76, 2018-11, Fedesarrollo, página 9

<p>Página 20</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
		<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 20 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

Según los datos consolidados del DANE, del total de los habitantes el 51,2% son mujeres y el restante 48,8% de 7.200.000 millones de habitantes que tiene Bogotá y las personas entre 18 y 26 años, un 16%, lo que se traduce en una línea base de mujeres de 3.686.400 mujeres y 1.152.000 jóvenes.

El panorama descrito se agrava con la pandemia originada por el COVID 19, toda vez que, por sus efectos en la actividad económica, las empresas de la ciudad se han visto altamente afectadas en sus ingresos y operaciones. Existen sectores especialmente sensibles por su impacto sobre el empleo de la ciudad, pero en general la pandemia ha afectado a toda la economía. La pandemia de la COVID-19 es una emergencia sanitaria y social mundial que requiere una acción efectiva e inmediata de los gobiernos las personas y las empresas.

Las empresas deben desarrollar actualizar, preparar o aplicar planes de continuidad de actividades, con el apoyo, la participación y la articulación de las entidades del Estado. Los planes de continuidad de las actividades deben tener como objetivo reducir la transmisión, continuar la actividad económica con todas las medidas posibles de precaución y recuperar el aparato productivo afectado.

Página 21  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 21 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Figura 1. Participación del sector informal de la economía

En conclusión, como indica la Gráfica 1, aunque no existe una fuente adecuada para medir la informalidad empresarial en Colombia, es posible inferirla para el área urbana en 60%, a partir de la encuesta de hogares. Esta informalidad estaría cobijando a un 33% de la producción bruta del país y al 37% de los trabajadores.

Gráfica 1. Participación del sector informal en la economía



Fuente: Cálculos propios a partir de la GEIH

Fuente: Cálculos del informe a partir de la GEIH

Área geográfica de influencia: Se atenderá la población afectada por el problema central que se encuentra ubicada en la zona urbana de todas las localidades de Bogotá por cuanto en todas ellas se encuentran unidades productivas de las tres economías descritas en el Plan de Desarrollo 2020 – 2024

Área geográfica Objetivo: Se hará énfasis en la población afectada por el problema central que se encuentra ubicada en Suba, localidad de Bogotá con el mayor número de empresas y establecimientos de comercio, que representa el 12,1 % de la Ciudad, seguida de la localidad de Kennedy, con (10,2%); Engativá, con (8,2%); Usaquén, con el (7,8 %); y Chapinero, con el (7,1 %).

<p>Página 22</p>  <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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Elementos de priorización del área geográfica: La intervención se enfocará en las localidades que registran mayor cantidad de empresas y establecimientos de comercio. Suba es la localidad número 11 de la ciudad, tiene aproximadamente 1'200,000 habitantes y está compuesta por 12 UPZ; Kennedy es la localidad número 8 de la ciudad, es una de las más pobladas del distrito, en la localidad de Kennedy se establecen doce UPZ; Engativá es la número 10 de Bogotá, la localidad cuenta con 1.300.000 habitantes ; Usaquén es la número 1 de Bogotá está dividida en nueve UPZ; Chapinero es la Localidad número 2 de Bogotá, cuenta con aproximadamente 166 000 habitantes y una población flotante de más de 500.000 personas.

Se aclara que no se está marginando ninguna localidad, sin embargo, se hará especial énfasis a las localidades mencionadas, donde se concentra el mayor número de empresas y establecimientos de comercio.

5. Población y grupo objetivo.

La población objetivo del proyecto son los emprendedores y empresarios de Bogotá con un bajo nivel de educación financiera, bajas competencias en emprendimiento y empresariales que presenta la población y una precaria cultura hacia el emprendimiento y el desarrollo empresarial.

5.1 Enfoque poblacional, diferencial y de género

La problemática afecta a todos los grupos poblacionales, pero lo que se va a resolver dará prioridad a las mujeres y los jóvenes, los cuales merecen un enfoque diferencial, ante

<p>Página 23</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
	<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>		
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 23 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

las brechas, limitaciones, obstáculos o inequidades, los hacen vulnerables para acceder a los servicios, entre los cuales se destacan el nivel educativo, rango de edad, condición socioeconómica, dificultad de acceso a los servicios, nivel de pobreza, estado de salud, violencia, ubicación geográfica, corrupción y distribución injusta de la inversión.

Más del 56% de las Mujeres en Colombia son Madres Cabeza de Hogar y requieren de los Programas Ofrecidos por La SDDE, con el fin de sostener a sus Familias.

Según un estudio de la Asociación de Emprendedores de Colombia y Asela, la principal motivación de las mujeres para crear empresa en todas las edades es buscar una mayor flexibilidad, mientras que en los hombres la principal motivación fue emplearse. Esto quiere decir, que mientras el género femenino emprende porque quiere, el masculino lo hace porque lo necesita.

“La necesidad de cambiar su entorno, de salir de círculos de pobreza, de tener un impacto social más allá de los resultados económicos de un negocio, son algunas de las razones. Está demostrado que la autonomía económica es causa raíz de la disminución de las violencias contra las mujeres”, afirmó Rueda López.

Por otro lado, según la CCB los principales sectores de emprendimiento femenino corresponden a servicios empresariales (14.1%), moda (11%) y turismo (8.8%).

“Las mujeres están demostrando que el género no debe limitar el acceso al conocimiento por áreas sino que es necesario desarrollar competencias para lograr perfiles mucho más efectivos. Falta todavía mucho pero hay un avance significativo gracias a contenidos de valor que nos hemos arriesgado a generar y con películas como Talentos

<p>Página 24</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 24 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Ocultos hacen visibles estas barreras y, lo más importante, cómo superarlas”, afirmó la experta.

Es de resaltar que aunque la mujer se ha abierto campo en el mundo empresarial aún existen obstáculos que impiden el total desarrollo del género femenino en el emprendimiento.

Para Rueda López, los sesgos que se aprenden de generación en generación, el no sentirse capaz y las brechas que se crean desde la crianza y la educación, son algunos de los baches que encuentran las mujeres al crear empresa.

“Por eso es tan importante la educación no sexista, la que cambia roles y estereotipos, aquella que es capaz de generar la complementariedad entre hombres y mujeres, la de las nuevas masculinidades en las que se vale que los hombres y las mujeres hagan juntos las tareas del hogar y cuiden juntos el hogar”. Por lo anterior, daremos prioridad al grupo poblacional mujeres.

De otra parte, si bien los proyectos metas van dirigidos las unidades productivas de la primer y segunda economías de Bogotá, los jóvenes merecen un enfoque diferencial ya que ante la alta tasa de desocupación de los adultos jóvenes en un rango entre los 18 y 28 años, el desarrollo económico contribuye a más oportunidades de desarrollo personal y económico para este grupo poblacional.

Un caso particular entre los jóvenes son los NINIs, la población de 14 a 28 años que no estudia ni trabaja. En la ciudad de Bogotá, la tasa de NINIs es de 16,6%, levemente inferior al de las 23 principales áreas del país (18,8%). En términos absolutos, de acuerdo al Observatorio de Desarrollo Económico, el número de NiNis se ubicó en 403.231, estos jóvenes tienen edades entre 14 y 28 años, cifra que aumentó 0,2% respecto a la estimada en

<p>Página 25</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	<p>Informe</p>	Página:	Página 25 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

2017. Este no es un dato menor, y debe prender las alarmas de toda la sociedad por todas las repercusiones negativas que ello implica.

La existencia de este fenómeno supone impactos en términos de ingresos para una sociedad en el futuro, así como problemáticas sociales relacionadas con drogadicción y violencia (BID, 2016) (Banco Mundial, 2018).

6. Área de conocimiento de interesados.

Para determinar el área de conocimiento de los interesados, se utilizó una herramienta de análisis, que se utiliza para recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar de manera sistemática información cualitativa y cuantitativa referente a todas aquellas personas, instituciones u organizaciones involucradas o interesadas en el proyecto, lo que permite determinar el grado de incidencia de Dirección de Desarrollo Empresarial y empleo frente a los distintos actores, sean estos internos o externos y que permiten llevar a cabo cada una de las estrategias y acciones que planea desarrollar la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico en el nuevo Plan Distrital de Desarrollo 2020-2024.

Al usar esta herramienta de análisis nos permitió clasificar a los involucrados de este proyecto según las siguientes variables: Área, interesado, posición, nivel de participación, nivel de influencia, requerimientos y/o expectativas, contribución o gestión, fase (s) de mayor interés y tipo de actor (interno/externo). Ver anexo en Excel Registro de Interesados.

Con la finalidad de evidenciar cómo se relaciona cada uno de los interesados del proyecto respecto a la dependencia e influencia con los demás, se presenta en las Tablas 2 y

Página 26  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 26 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

3 la matriz de relacionamiento de los veintidós (22) interesados stakeholders, la cual contiene los siguientes ítems:

- Nombre del interesado.
- Área del interesado: Apoyo, misional o interinstitucional.
- Letra: A cada interesado se le asigna una letra para realizar la relación de dependencia y/o influencia, esta se coloca de manera vertical y horizontal en la matriz.
- Total: Se realiza la suma horizontal y vertical de niveles asignados a cada uno de los interesados.
- Promedio: Se realiza el promedio entre el resultado de la sumatoria de niveles de manera vertical y el resultado de la suma de niveles de manera horizontal. Tablas 2 y 3 de Excel Matriz de Dependencia y Matriz de influencia.

La matriz dependencia - influencia permitió clasificar a los interesados de acuerdo con su influencia y dependencia al proyecto, identificando cuáles de los interesados requieren de planes de acción para mitigar los posibles riesgos. La dependencia e influencia de los interesados deberá ser monitoreada constantemente dado los cambios de percepción que se presentan en cada fase del ciclo de vida del proyecto. Una vez se tiene las puntuaciones de dependencia y la influencia de los interesados de manera independiente, se realiza la respectiva matriz, dando como resultado para cada actor los siguientes promedios

De acuerdo con las ponderaciones dadas anteriormente, se presenta a continuación de manera gráfica la relación de dependencia e influencia que tiene cada uno de los interesados de la Dirección de Desarrollo empresarial y empleo observándose en el eje de las abscisas el promedio ponderado de la variable dependencia y en el eje de las ordenadas el promedio ponderado de la variable influencia. (*Ver Anexo B*)

Página 27  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 27 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Una vez identificados los actores, y con la finalidad de evidenciar como se relaciona cada uno de ellos respecto a la dependencia e influencia con los demás, se realizó una ponderación numérica, la cual permitió identificar cuáles de los interesados requieren de planes de acción para mitigar posibles riesgos (*Ver Anexo C*)

La ponderación se realizó según la siguiente escala:

Débil	1	Mediano	2	Fuerte	3	Potencial	4	No Existe	0
--------------	---	----------------	---	---------------	---	------------------	---	------------------	---

La matriz dependencia - influencia permite clasificar a los interesados de acuerdo con su nivel de influencia y dependencia al proyecto. La dependencia e influencia de los interesados deberá ser monitoreada constantemente dado los cambios de percepción que se presentan en cada fase del ciclo de vida del proyecto.

Tabla 1. Resultados matriz dependencia e influencia

Fuente: Construcción de los autores

De acuerdo con las ponderaciones dadas anteriormente, se presenta a continuación de manera gráfica la relación de dependencia e influencia que tiene cada uno de los interesados de la Dirección de Estudios de Desarrollo Económico, observándose en el eje de las abscisas el promedio ponderado de la variable dependencia y en el eje de las ordenadas el promedio ponderado de la variable influencia.

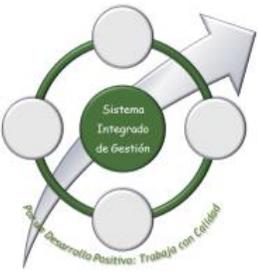
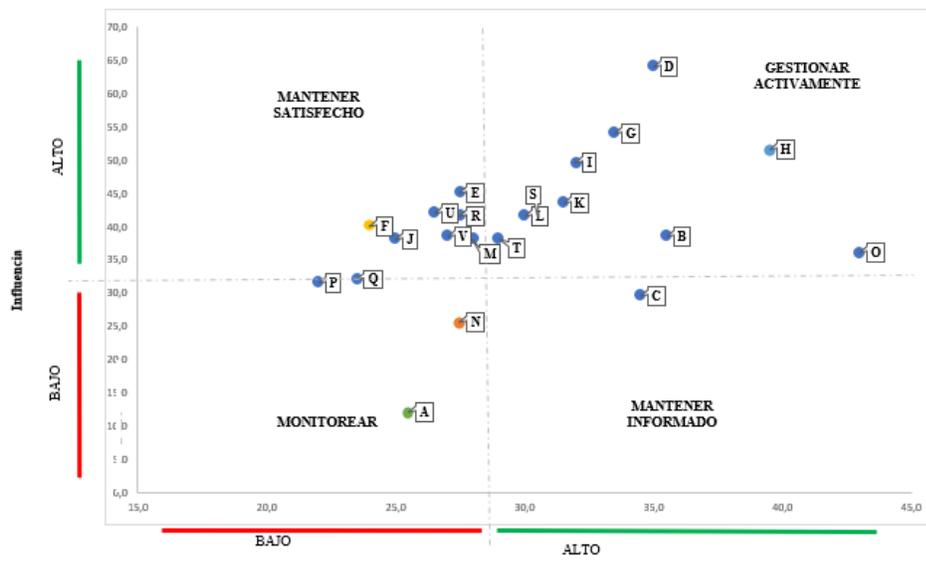
<p>Página 28</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código: GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión: 1</p>	
		<p>Fecha: Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página: Página 28 de 64</p>	
		<p>Elaborado por: Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por: Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por: Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

Figura 2. Matriz de influencia - dependencia



Fuente: Construcción de los autores

Por lo anterior, se concluye que se deben mantener controlados a los interesados del proyecto de acuerdo con la zona (cuadrante) en los cuales estos se ubiquen y a las medidas que se adopten:

- Zona de influencia y dependencia alta: Realizar monitoreo constantemente dado a que representan un riesgo para el proyecto ya sea positiva o negativamente, por ello se deben generar estrategias que permitan asegurar la comunicación y la relación con los mismos.
- Zona de influencia alta y dependencia baja: Las estrategias para este grupo de interesados deben enfocarse en la gestión de la participación y en la generación de canales con el fin de que no se presente el riesgo de influencias negativas que afecten el proyecto.

Página 29	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Página:	Página 29 de 64			
Informe	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

- Zona de influencia y dependencia baja: Estos interesados son de baja prioridad. Las estrategias deben focalizarse en la generación de canales de comunicación, sin embargo, se debe realizar monitoreo periódico para evitar que cambien de zona.
- Zona de influencia baja y dependencia alta: Las estrategias deben estar encaminadas a la generación de compromisos sobre los cuales se pueda realizar seguimiento con el fin de mitigar el impacto que genera la dependencia hacia el interesado.

Por último, se presenta a continuación las estrategias que permiten mantener involucrados a todos los actores de este proyecto de inversión en el horizonte de la ejecución del Plan Distrital de Desarrollo “Un nuevo contrato social y ambiental para la Bogotá del siglo XXI”.

Tabla 2. Estrategias involucramiento de interesados

Zona	Estrategia
Influencia y dependencia alta	En esta zona se ubican los siguientes interesados Dirección de Competitividad Bogotá Región, Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo Emprendedores, empresarios, entidades de apoyo al emprendimiento, INNPULSA, Cámara de Comercio de Bogotá, Invest In Bogotá, Bancoldex, FNG y dado que son entidades que influyen activamente en nuestro proyecto para ellos realizaremos mesas de trabajo y articulación que nos permita tener mayor interacción y comunicación.
Influencia alta y dependencia baja	Zona de influencia alta y dependencia baja: Los interesados que se ubican en este grupo son: entidades del sector, entidades públicas, universidades, SENA, Gremios, Instituciones financieras. Fintech con este grupo se realizarán mesas periódicas de trabajo para conocer sus expectativas de cada una de las actividades y estrategias que implementa la Secretaría, así mismo se realizarán mesas de evaluación y retroalimentación al finalizar cada estrategia implementada.
Influencia y dependencia baja	Zona de influencia y dependencia baja: En esta zona tenemos a las áreas internas de apoyo de la SDDE, Artesanías de Colombia, alcaldías locales, grupos poblacionales, para ellos la secretaría los mantendrá informados de las actividades que se desarrollan en las reuniones que se realizan internamente como comités Directivos, concejos de gobierno locales y a través de la publicación de información en la página web de la entidad
Influencia baja y dependencia alta	Zona de influencia baja y dependencia alta: En esta zona encontramos a la Dirección de Estudios de Desarrollo Económico, para esta implementaremos como estrategia un

Página 30  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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

	seguimiento mensual en el que se intercambie información que sea valiosa para las dos áreas y que permita implementar mejores estrategias en los proyectos.
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Construcción de los autores

7. Análisis de alternativas

7.1. Identificación de alternativas y criterios de selección:

Para el desarrollo del presente proyecto se analizaron las siguientes alternativas

- Aumentar el nivel de inclusión financiera, incrementando el acceso al financiamiento a través de Convenios con entidades que administren la cartera sin apalancamiento; educación financiera, comercialización y desarrollo de programas de formación y desarrollo de habilidades de emprendimiento.
- Aumentar el nivel de inclusión financiera, incrementando el acceso al financiamiento y a la educación financiera directamente por la SDDE, con articulación de oferta de servicios de emprendimiento y desarrollo empresarial.
- Fortalecer el crecimiento empresarial de los emprendedores y las Mipymes en Bogotá aumentando el nivel de inclusión financiera, con financiamiento y educación financiera y desarrollo en emprendimiento de las unidades productivas.

Con el fin de seleccionar la mejor alternativa, se asignó un criterio y a cada criterio su respectiva puntuación. Dicha puntuación va de 1 a 5 (siendo 5 la mayor ponderación y 1 la más baja). Sumado a lo anterior se contempla una escala con los niveles alto, medio y bajo (*Ver anexo D*)

<p>Página 31</p>  <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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

7.2. Análisis y selección de alternativas

A través de la matriz multicriterio se realizó la evaluación de cada alternativa empleando la puntuación descrita anteriormente, la matriz permitió realizar una evaluación objetiva de cada criterio permitiendo escoger la mejor para la selección del proyecto, esta se elegirá de acuerdo con la mayor puntuación obtenida en la sumatoria de todos los criterios evaluados.

Tabla 3. Matriz multicriterio

CRITERIO / ALTERNATIVAS	A. Aumentar el nivel de inclusión financiera, incrementando el acceso al financiamiento a través de Convenios con entidades que administren la cartera sin apalancamiento; educación financiera, comercialización y desarrollo de programas de formación y desarrollo de habilidades de emprendimiento.	B. Aumentar el nivel de inclusión financiera, incrementando el acceso al financiamiento y a la educación financiera directamente por la SDDE, con articulación de oferta de servicios de emprendimiento y desarrollo empresarial.	C. Fortalecer el crecimiento empresarial de los emprendedores y las Mipymes en Bogotá aumentando el nivel de inclusión financiera, con financiamiento y educación financiera y desarrollo en emprendimiento de las unidades productivas.
Mayor apalancamiento	3	2	4
Menos administración de cartera	4	4	5
Menor adjudicación de créditos	3	2	4
Mayor especialización	2	3	5
Enseñanza práctica	3	5	4
Emprendedores y empresarios fortalecidos	2	4	5
TOTAL	17	20	27

Fuente: Construcción de los autores

De acuerdo con la matriz multicriterio, se identificó que las alternativas A y B presentan una menor puntuación de acuerdo con los criterios seleccionados, motivo por el cual la alternativa elegida para este proyecto es la opción **C "Fortalecer el crecimiento empresarial de los emprendedores y las Mipymes en Bogotá aumentando el nivel de inclusión financiera, con financiamiento y educación financiera y desarrollo en**

<p>Página 32</p>  <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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

emprendimiento de las unidades productivas.''', la cual presentó una puntuación igual a 27 unidades.

8. Beneficios del proyecto

Los beneficios para la población de Bogotá se determinan como el mayor valor en términos económicos y sociales que este programa genera. Es así como la población beneficiaria tendrá acceso a herramientas gerenciales y de emprendimiento por un valor económico mayor al costo que genera implementar los distintos productos. Desde un enfoque financiero, el apoyo a financiamiento a través de entidades como Bancoldex y Fondo Nacional de Garantías generan un efecto multiplicador de los recursos aportados por la SDDE, efecto multiplicador que llega a ser de 18 veces el monto aportado y que genera un mayor número de unidades productivas beneficiarias así como un mayor volumen de los recursos distribuidos a través de créditos.

Tabla 4. Valoración de los beneficios del proyecto

Definición	Unidad de medida	Bien producido	Impacto en la población

Fuente: Construcción de los autores

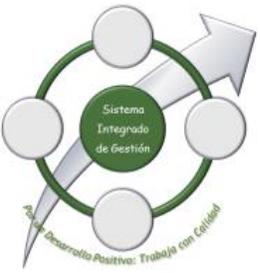
Página 33  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. <small>SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</small>	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 33 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

9. Matriz de marco lógico

El presente proyecto está estructurado bajo la metodología de marco lógico, como herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. El producto de esta metodología analítica es la matriz de marco lógico, cuyo énfasis está centrado en una relación secuencial entre objetivos, productos, actividades e indicadores de medición, y resume, lo que el proyecto pretende hacer y el cómo.

Tabla 5. Marco lógico

	Objetivos	Indicadores/Metas	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Aumentar el nivel de fortalecimiento empresarial para emprendedores y Mipymes en Bogotá	PIB de Bogotá / Empleo de Bogotá	Informes del DANE, Observatorio económico SDDE	Aumento del PIB de Bogotá o del empleo de Bogotá por razones coyunturales
Propósito/ Objetivo General	Aumentar el nivel de fortalecimiento empresarial para emprendedores y Mipymes en Bogotá	PIB de Bogotá / Población de Bogotá	DANE	Aumento del PIB de Bogotá o aumento sustancial en la población de Bogotá
Componentes / Objetivos Específicos	<p>Elevar el acceso a servicios para el desarrollo de herramientas de fortalecimiento empresarial a emprendedores y Mipymes en Bogotá.</p> <p>Aumentar el acceso a productos financieros para emprendedores y Mipymes en Bogotá.</p>	<p>-Número de personas o unidades productivas (u.p) capacitadas en habilidades financieras</p> <p>-Número de unidades productivas que accedieron a financiación</p> <p>- Número de Emprendedores y/o empresarios capacitados, formados y/o fortalecidos en desarrollo de herramientas y habilidades financieras y/o digitales</p>	<p>-Reportes de beneficiarios del sistema de la OAP</p> <p>- Reportes de los asociados o contratistas</p> <p>- Documentos y datos de la SDDE y Subdirección</p>	Cumplimientos contractuales de los asociados o contratistas aumento de la productividad de los emprendimientos, las empresas y/o las unidades productivas de Bogotá.

<p>Página 34</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código: GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión: 1</p>	
		<p>Fecha: Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página: Página 34 de 64</p>	
		<p>Elaborado por: Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por: Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por: Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

<p>Actividades</p>	<p>Etapas precontractual y planeación para definir los proveedores de los productos y servicios a ofrecer y prestar, etapa contractual y validación operativa y técnica del producto o servicio, Gastos asociados a la ejecución del contrato y la liquidación o terminación de los contratos</p>	<p>-Requerimiento de elaboración de minuta de contratación a OAJ -Acta de inicio -Actas de inicio de contratos de apoyo a la gestión –Reportes de los contratistas o asociados - Acta de liquidación o de terminación del contrato</p>	<p>-Documentos internos SDDE, informes de asociados o contratistas</p>	<p>Cumplimiento de las actividades</p>
<p>Actividades</p>	<p>Lograr un entorno competitivo para el desarrollo y crecimiento del tejido empresarial. - Aumentar la capacidad operativa, gerencial y de acceso de los emprendimientos, las empresas y/o las unidades productivas</p>	<p>Estrategia implementada - Contratar y/o formalizar la prestación de servicios, mediante la planeación, diseño, convocatoria, selección, ejecución, seguimiento, evaluación y terminación e informe final - Ejecutar el programa de servicios. - Cumplimiento de las actividades, compromisos y planes de acción</p>	<p>Documentos y datos de la Subdirección</p>	<p>Mejorar el entorno competitivo para el desarrollo y crecimiento del tejido empresarial. -Aumento de la capacidad productiva del tejido empresarial de Bogotá.</p>

Fuente: Construcción de los autores

Con el fin de contar con instrumentos de seguimiento y posterior evaluación, para generar información futura que permita tomar decisiones existen las hojas de vida de cada indicador (*Ver Anexo E*)

10. Metas proyecto

De acuerdo con la matriz de marco lógico, a continuación, se describen las metas proyecto, es decir, los resultados concretos, medibles, realizables, y verificables que se esperan obtener con la ejecución del proyecto. De acuerdo con la Secretaría Distrital de

<p>Página 35</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
		<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 35 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

Planeación (2020), las actividades principales identificadas en la matriz de marco lógico corresponderán a las metas proyecto.

 <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 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Tabla 6. Meta proyectos

Meta Plan:				
Objetivos específicos	Producto	Actividad (meta proyecto)	Indicador de producto	
			Fórmula	Descripción

Fuente: Construcción de los autores.

Página 37  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24		
		Versión:	1		
		Fecha:	Marzo 2019		
	Informe	Página:	Página 37 de 64		
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

11. Presupuesto del proyecto

Para el desarrollo del presupuesto del presente proyecto, se presenta un resumen de los costos del proyecto bajo la metodología de cadena de valor. Dicho costeo se realizó por actividades, las cuales fueron definidas como metas proyecto. (*Ver Anexo F*)

Tabla 7. Componentes SEGPLAN

AÑO	TOTAL PROYECTO	LOGISTICO	TALENTO HUMANO	TOTAL
2020	4.630.000.000	4.000.000.000	630.000.000	4.630.000.000
2021	21.119.541.615	20.300.000.000	819.541.615	21.119.541.615
2022	17.916.197.562	17.300.000.000	616.197.562	17.916.197.562
2023	11.321.686.565	10.900.000.000	421.686.565	11.321.686.565
2024	11.075.596.091	10.700.000.000	375.596.091	11.075.596.091
	66.063.021.834			66.063.021.833

Fuente: OAP-SDDE, 2020

13. Sostenibilidad del proyecto.

La sostenibilidad del proyecto es definida como la capacidad de continuar brindando los beneficios, servicios o intervenciones iniciados por el proyecto, no solo durante el periodo de ejecución de este, sino, además, durante un periodo prolongado luego de su terminación. Esto asegura que los impactos y los fines esperados por el proyecto se garanticen para la población objeto. Por lo cual, es importante analizar la sostenibilidad de un proyecto, de acuerdo con los factores que inciden en la misma, los cuales son: la capacidad técnica, operativa, institucional y financiera. A continuación, se describen cada uno de estos factores para el proyecto de inversión denominado: “**Fortalecer el crecimiento empresarial de los**

Página 38  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 38 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

emprendedores y las mipymes en Bogotá”, durante los años 2020 a 2024, Mediante este programa:

- Diseñar y poner en marcha uno o varios vehículos financieros para fondar al menos 73.900 unidades de MIPYIMES, negocios, emprendimientos, pequeños comercios, unidades productivas aglomeradas y/o emprendimientos por subsistencia, formales e informales, que permitan su liquidez y la conservación de los empleos o que ayude a crecer y consolidar sus negocios, disminuyendo la exposición a la tasa de mortalidad empresarial en el marco de la reactivación económica de la ciudad. Como mínimo, un 20% de la oferta será destinada a jóvenes.
- Desarrollar habilidades financieras y herramientas digitales para mejoras de procesos y comercio electrónico a al menos 72.900 empresarios y emprendedores, micro y pequeñas empresas, negocios, pequeños comercios y/o unidades productivas aglomeradas y/o emprendimientos por subsistencia formales e informales con especial énfasis en sectores afectados por la emergencia, mujeres y jóvenes, plazas de mercado distritales, atendiendo un enfoque de género, diferencial, territorial, de cultura ciudadana y de participación, teniendo en cuenta acciones afirmativas. Con un mínimo del 20% de la oferta será destinada a jóvenes.

Tabla 8. Matriz de sostenibilidad del proyecto

	Factores			
	Institucional	Técnico	Operativo	Financiero
Creación de uno o más vehículos de financiación	Director DDEE, subdirector SFIF, equipo profesional y de apoyo SFIF	Profesional especializado SFIF, grupo de apoyo SFIF y Profesionales OAP	Se cuenta con los elementos operativos para ejecutar la acción	Se cuenta con el presupuesto y el costeo para desarrollar la acción
Apoyo financiero para cubrir las necesidades	Director DDEE, subdirector SFIF,	Profesional especializado SFIF,	Se cuenta con los elementos operativos para ejecutar la acción	Se cuenta con el presupuesto y el costeo

Página 39  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 39 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

de capital de trabajo o de inversión	equipo profesional y de apoyo SFIF	grupo de apoyo SFIF y Profesionales OAP		para desarrollar la acción
Desarrollo de habilidades financieras	Director DDEE, subdirector SFIF, equipo profesional y de apoyo SFIF	Profesional especializado SFIF, grupo de apoyo SFIF y Profesionales OAP	Se cuenta con los elementos operativos para ejecutar la acción	Se cuenta con el presupuesto y el costo para desarrollar la acción
Contratar y/o formalizar servicios para EL desarrollo de herramientas y habilidades de fortalecimiento principalmente en temas financieros y digitales mediante la planeación, diseño, convocatoria, selección, ejecución, seguimiento, evaluación y terminación e informe final	Director DDEE, subdirector SEN, equipo profesional y de apoyo SEN	Profesional especializado y profesionales SEN, grupo de apoyo SEN y Profesionales OAP	Se cuenta con los elementos operativos para ejecutar la acción	Se cuenta con el presupuesto y el costo para desarrollar la acción

14. Aportes ciudadanos

A través de los espacios de participación ciudadana, se incorpora la visión, observaciones y propuestas de la ciudadanía en la toma de decisiones de las entidades públicas, lo cual permite brindarles herramientas para que puedan incidir de manera directa en los asuntos que puedan afectarle.

Para la inclusión ciudadana en la formulación de los proyectos de inversión, se tomaron los aportes generados en espacios de participación tales como: la última audiencia pública de rendición de cuentas de la entidad (desarrollada en noviembre de 2019), los diálogos ciudadanos vigencia 2019, aportes ciudadanos para la construcción del Plan Distrital de Desarrollo, aportes realizados por el Consejo Territorial de Planeación – CTPD, y plataformas digitales de registro de ideas o propuestas ciudadanas, como Bogotá Abierta.

Página 40	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Informe	Página:	Página 40 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Entre los diferentes aportes recopilados y consolidados, se encontraron más de 80 aportes relacionados con la misionalidad y oferta de servicios de la SDDE, de los cuales, se priorizaron los que tienen mayor relación con las metas Plan de Desarrollo, y las metas proyecto formuladas por cada proyecto de inversión. De acuerdo con los aportes realizados por la ciudad en los distintos espacios de participación ciudadana, se tuvieron en cuenta las siguientes iniciativas:

- Hay que actuar rápidamente en estrategias que permitan superar la crisis que presenta el sector productivo de la localidad 15 Antonio Nariño, en especial los fabricantes de calzado, marroquinería y afines; crisis que lleva varios años, lo que viene ocasionando la desaparición de medianas y pequeñas empresas, generando un permanente aumento del desempleo y por ende una creciente pobreza.
- Mayor número de entidades financieras pensadas para formalizar la economía informal. Así mismo que este tipo de ayudas financieras sean prestadas para aquellas personas que están reportadas en data crédito o que en su defecto no cuentan con vida crediticia.
- Apoyar y fortalecer el acceso a créditos con bajos intereses para la creación de redes de comercio local, fomentando el cooperativismo, asociacionismo y las estrategias de economía solidaria.
- Apoyo técnico y financiero para el emprendimiento de los jóvenes que lo necesiten y/o mujeres.
- Recursos para creación de MiPymes y Pyme, y fortalecimiento a las ya constituidas.
- Fortalecimiento y apoyo financiero a las iniciativas productivas para las Víctimas del conflicto.
- Definir proyectos para garantizar y brindar oportunidades de Emprendimiento para las personas con discapacidad en la ciudad.

Página 41	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Informe	Página:	Página 41 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

- Generar espacios de capacitación para microempresarios.
- Generar espacios de acompañamientos de emprendimiento con el fin de fortalecer habilidades y competencias de liderazgo e innovación; por medio de programas los cuales brinden capacitaciones tanto prácticos como teóricos de educación financiera, desarrollo social, entre otros.

15. Riesgos del proyecto

Según el Project Management Institute, Inc. (PMI®) el área de conocimiento de riesgos es “(...) un componente del plan para la dirección del proyecto que describe el modo en que se estructurarán y se llevarán a cabo las actividades de gestión de riesgos” (Project Management Institute, Inc., 2017). Entiéndase como riesgo aquel evento o condición incierta que, en caso de suceder, genera afectación en por lo menos uno de los objetivos del proyecto.

A continuación, se presenta una tabla resumen, donde se identificaron los siguientes riesgos para el proyecto, su probabilidad de ocurrencia, y las medidas que se tomarán para mitigar o minimizar los mismos.

Página 42	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Informe	Página:	Página 42 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Tabla 9. Registro de riesgos

Identificación				Análisis Cualitativo			
Tipo de Riesgo	Descripción del Riesgo	Categoría	Disparador/ Indicador	Probabilidad	Impacto	Importancia	Nivel
Propósito (Objetivo General)	Crisis económica que disminuya la liquidez, aumente las tasas de interés y frene la actividad de los emprendimientos, las empresas y las unidades productivas, formales y no formales de Bogotá.	Externos	Crisis económica	60%	8	4,8	Crítico
Actividad	Si no se logra contratar, debido a razones económicas u operativas, con los proveedores que prestan el servicio misional del programa, los productos o servicios no podrán ser prestados a la población objetivo	De gerencia del Proyecto	Que no se logre contratar con los proveedores	30%	8	2,4	Medio
Actividad	bajos con recursos para realizar acompañamiento y asesorías para el fortalecimiento de emprendimientos y/o Mipymes	Externos	Falta de voluntad y compromiso por parte de las partes de las Entidades Involucradas Poca articulación entre los empresarios	50%	5	2,5	Medio
Componente (Productos)	Si no se logra encontrar o no es viable jurídicamente para la SDDE, la creación de un vehículo de propósito especial para financiar el capital semilla o los emprendimientos de alto impacto	De la Organización	Que no se solicite a la OAJ el diligenciamiento de la minuta	30%	5	1,5	Medio

Fuente: Construcción de los autores

<p>Página 43</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
		<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 43 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

16. Aspectos institucionales y legales

De conformidad con la legislación vigente, se expone a continuación los Acuerdos y/o Decretos bajo las cuales se enmarca la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. *Ver Tabla 12.* Esta legislación condiciona el funcionamiento de la Entidad a través de la definición de: sector al que pertenece, entidades adscritas y vinculadas, funciones, naturaleza jurídica, estructura organizacional, etc.

Tabla 10. Marco normativo

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
Acuerdo 257 de 2006	Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones	Se establece: Artículo 74: Misión del Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo. Artículo 75: Creación de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Artículo 77: Integración del Sector Desarrollo Económico. Artículo 78: Naturaleza, objeto y funciones básicas de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.
Decreto 552 de 2006	Por el cual se determina la estructura organizacional, las funciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, y se dictan otras disposiciones	Se establece: Artículo 1: Denominación y Naturaleza Jurídica. Artículo 2: Objeto. Artículo 3: Funciones generales. Artículo 4: Estructura Organizacional. Capítulo II: De las funciones de las dependencias.
Decreto 91 de 2007	Por medio del cual se modifica el Decreto 552 de 2006 que determinó la estructura organizacional y las funciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá D.C.	Artículo 1. Modificase el artículo tercero del Decreto 552 de 2006 (Funciones generales). Artículo 2. Modificar el artículo cuarto del Decreto 552 de 2006 (Estructura Organizacional) Artículo 3. Modificar el artículo quinto del Decreto 552 de (Funciones del Despacho) Artículo 4. Derogar el artículo 24 del Decreto 552 de 2006.
Decreto 035 de 2008	Por medio del cual se modifica la estructura organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.	Artículo 1. Modificase el artículo segundo del Decreto 091 de 2007 (Estructura Organizacional). Artículo 2. Se define las funciones de la subdirección administrativa.
Decreto 437 de 2016	Por el cual se modifica la Estructura Organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	Se establece: Capítulo I: Objeto y funciones generales de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Capítulo II: Estructura interna y funciones de las dependencias. Capítulo III: Disposiciones Generales.

<p>Página 44</p>  <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 44 de 64		
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

En este orden de ideas, a continuación, se define la estructura institucional del proyecto, la cual contempla aspectos de gerencia, regulación técnica, control y apoyo, para cada uno de los componentes. Igualmente se explica la pertinencia y disposición institucional con la cual se operará el proyecto.

Tabla 11. Análisis institucional

Tipo de incidencia	Componente del proyecto	Instancia	Disposiciones que inciden en el proyecto	Norma
1.Regulación técnica	Creación de uno o más vehículos de financiación	Director DDEE, Subdirector SFIF	ejecución de programas que promuevan el acceso a financiamiento	Literal b) art 16 y Literal a), Art. 19 Decreto 437 de 2016, arts 2 y 4 Decreto 589 de 2009
2. Control	Creación de uno o más vehículos de financiación	DDEE, OAP, OCI	Seguimiento a los proyectos de inversión	Art 8 literal d; Art 5 literal b y Art.16 literal d del Decreto 437 de 2016
2. Apoyo	Creación de uno o más vehículos de financiación	Recurso humano, técnico y operativo SFIF	Ejecución de funciones establecidas en el manual de funciones, en los contratos de apoyo y en los equipos y suministros asignados a la SFIF	Art. 24 Decreto 437 de 2016
1.Regulación técnica	Apoyo financiero para cubrir las necesidades de capital de trabajo o de inversión	Director DDEE, Subdirector SFIF	ejecución de programas que promuevan el acceso a financiamiento	Literal b) art 16 y Literal a), Art. 19 Decreto 437 de 2016, arts 2 y 4 Decreto 589 de 2009
2. Control	Apoyo financiero para cubrir las necesidades de capital de trabajo o de inversión	DDEE, OAP, OCI	Seguimiento a los proyectos de inversión	Art 8 literal d; Art 5 literal b y Art.16 literal d del Decreto 437 de 2016
3. Apoyo	Apoyo financiero para cubrir las necesidades de capital de trabajo o de inversión	Recurso humano, técnico y operativo SFIF	Ejecución de funciones establecidas en el manual de funciones, en los contratos de apoyo y en los equipos y suministros asignados a la SFIF	Art. 24 Decreto 437 de 2016
1.Regulación técnica	Desarrollo de habilidades financieras	Director DDEE, Subdirector SFIF	ejecución de programas que promuevan la educación financiera de la población y de las empresas	Literal b) art 16 y Literal d), Art. 19 Decreto 437 de 2016

<p>Página 45</p>  <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 45 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

2. Control	Desarrollo de habilidades financieras	DDEE, OAP, OCI	Seguimiento a los proyectos de inversión	Art 8 literal d; Art 5 literal b y Art.16 literal d del Decreto 437 de 2016
3. Apoyo	Desarrollo de habilidades financieras	Recurso humano, técnico y operativo SFIF	Ejecución de funciones establecidas en el manual de funciones, en los contratos de apoyo y en los equipos y suministros asignados a la SFIF	Art. 24 Decreto 437 de 2016
1.Regulación técnica 2. Control 3. Apoyo	desarrollo de herramientas y habilidades de fortalecimiento principalmente en temas financieros y digitales a empresarios y emprendedores y/o unidades de micro, pequeña o mediana empresa, negocios, pequeños comercios, unidades productivas aglomeradas y/o emprendimientos por subsistencia con especial énfasis en sectores afectados por la emergencia, mujeres y jóvenes	DDEE, SEN, OAP, OAJ, DGC, OCI	Seguimiento a los proyectos de inversión; Asesorar y apoyar en materia jurídica; Ejecución de funciones establecidas; Diseñar, implementar y hacer seguimiento de políticas, estrategias, planes, programas, proyectos y acciones para el fomento, formación, creación y fortalecimiento del emprendimiento y el desarrollo empresarial, para aumentar la productividad del tejido empresarial de la ciudad.	Art 1, 2, 5, 6, 8, 24 y en especial Art. 17 del Decreto 437 de 2016

Fuente: Construcción de los autores

Página 46	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Informe	Página:	Página 46 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

17. Huella de carbono

En el presente apartado se relaciona el estudio medio ambiental del proyecto, el cual se realizó por medio del análisis de la huella de carbono, con el fin de trazar estrategias de mitigación del impacto ambiental a nivel institucional.

Para el desarrollo de lo anteriormente nombrado, se identificaron aquellos insumos que mayor consumo tienen en la entidad y, que por ende cuentan con un porcentaje de emisión de CO₂. Dichos factores son: papelería (entiéndase como resmas de papel), cartuchos de tóner (tinta), energía eléctrica, e internet (punto fijo). Los datos de consumo de estos insumos fueron suministrados por la Dirección de Gestión Corporativa – D.G.C- y el análisis fue realizado por el grupo de formulación de la Oficina Asesora de Planeación -O.A. P - de la entidad.

Tabla 12. Insumos cálculo de huella de carbono

Insumo	Año
Papelería	2018
	250 cajas, cada caja contiene 10 unidades resma de papel, y cada unidad trae 500 hojas
Cartuchos de Tóner (tinta)	2019
	277 unidades
Energía eléctrica	2020
	145,280 kilovatios por hora (KW)
Internet	2020
	1.600 gigas (datos promedio meses febrero y marzo).

Una vez suministrados estos datos, se procedió a realizar el cálculo de emisiones por factor, para todo el cuatrienio, y teniendo en cuenta criterios como el tiempo, cantidad, peso,

Página 47  ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
		Fecha:	Marzo 2019	
	Informe	Página:	Página 47 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

consumo, entre otros. También, para calcular el factor de emisión de los materiales ya mencionados, se tuvo en cuenta los datos que contiene la herramienta de cálculo de huella de carbono a nivel sectorial, elaborado por la CAR Cundinamarca (Corporación Autónoma Regional de Cundinamarca, Cámara de Comercio de Bogotá, 2013) (*Ver anexo G*)

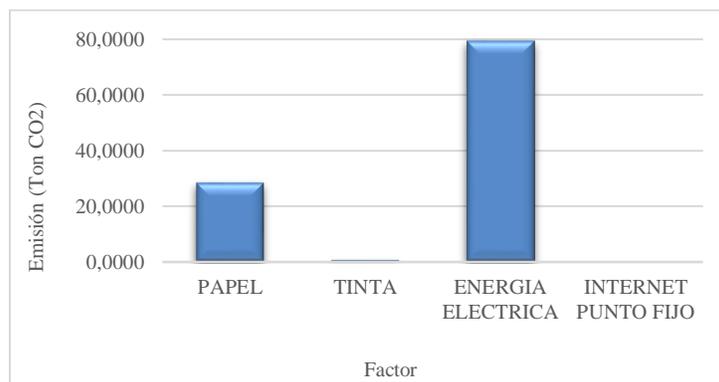
Con los datos suministrados por la D.G.C, se hicieron proyecciones estimadas de consumo de cada factor para cada año, lo cual, arrojó como resultado, los resultados totales de emisiones de CO2 para todo el cuatrienio, resumidas a continuación:

Tabla 13. Total huella de carbono para el cuatrienio por material

CÁLCULO TOTAL DE LA HUELLA DE CARBONO	
Material	Emisión (Ton CO2)
Papel	28,2133
Tinta	0,6190
Energía eléctrica	79,0323
Internet punto fijo	4,192,63
TOTAL	107,8646

Fuente: Construcción de los autores

Figura 3. Total huella de carbono para el cuatrienio por material



Página 48	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Informe	Página:	Página 48 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Fuente: Construcción de los autores

De acuerdo con la información anterior, se estima que la entidad, durante el Plan de Desarrollo, alcanzará una emisión de CO₂ de 107,8646 toneladas en un periodo de 48 meses. El factor con mayor emisión corresponde a energía eléctrica, debido a que este genera un total de emisiones de 79,0323. A continuación, se recomiendan las principales acciones que la entidad y sus áreas misionales, deberían realizar para reducir las emisiones de CO₂ de los factores con mayor participación (energía eléctrica y papel), disminuir los efectos del cambio climático, y, además, contribuir al propósito 2 “cambiar nuestros hábitos de vida para reverdecer a Bogotá, adaptarnos y mitigar la crisis climática”, expresado en el Plan de Desarrollo, relacionado con cambiar la forma en que consumimos y reutilizamos, para mitigar y adaptarnos a la crisis climática actual.

Tabla 14. Acciones de impacto ambiental

Acciones consumo de energía	Acciones consumo de papel
Realizar campañas de información y formación entre los empleados para promover el ahorro energético.	Evitar su uso, siempre que sea posible, por ejemplo, guardando los documentos en formato digital, compartiendo información, en lugar de generar copias para cada persona, utilizando la Intranet, correos electrónicos, teléfono, etc.
Realizar un estudio de consumo eléctrico para conocer cuáles son las medidas de ahorro más adecuadas.	Utilizar de forma preferente y en la medida de lo posible papel reciclado. No se debe olvidar que el papel reciclado es perfectamente válido institucionalmente, y puede llegar a tener una calidad similar a la del papel convencional.
En lo posible, adquirir equipos tecnológicos con sistemas de ahorro energético.	Evitar imprimir documentos innecesarios, o aquellos que tienen muchos espacios libres entre hojas (ejemplo, presentaciones de PowerPoint).
Apagar equipos eléctricos que no vayan a ser usados durante más de una hora (computadores, impresoras, purificadores de agua, etc.)	Utilizar el papel por las dos caras en el fotocopiado e impresión de documentos, siempre que sea posible. Igualmente, ajustar en la medida de lo posible, los textos para que quepan dos páginas de un documento, libro o publicación en una hoja estándar.
Configurar el fondo de pantalla del ordenador en modo “Pantalla en negro”, para que, en el momento en que esté en modo “suspender”, se ahorre energía y funcione en bajo consumo.	Reutilizar todo el papel que haya sido impreso sólo por una cara para imprimir borradores, documentos, fabricar bloc de notas, entre otros.

<p>Página 49</p>  <p>ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C. SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO</p>	<p>Gestión Documental</p>	<p>Código:</p>	<p>GD-P1-F24</p>	
		<p>Versión:</p>	<p>1</p>	
		<p>Fecha:</p>	<p>Marzo 2019</p>	
	<p>Informe</p>	<p>Página:</p>	<p>Página 49 de 64</p>	
		<p>Elaborado por:</p>	<p>Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP</p>	
		<p>Revisado por:</p>	<p>Javier Suárez Profesional SAF</p>	
		<p>Aprobado por:</p>	<p>Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero</p>	

<p>Aprovechar al máximo la luz natural, adecuando a la misma los puestos de trabajo, y así evitar encender las bombillas innecesariamente. Además, no encender luces para evitar reflejos de la luz natural sobre los equipos: es mejor cambiar la posición del lugar de trabajo.</p>	<p>Reciclar el papel inservible. Para esto, es necesario no solo tener en cada oficina papeleras de reciclaje, sino, además, establecer alianzas con empresas locales de reciclaje, para la disposición final exitosa de estos productos, y que no terminen directamente arrojados a los camiones de basura.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Construcción de los autores

<p>Página 50</p>  <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 50 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Referencias

<p>Página 51</p>  <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 51 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Anexo A. Árboles de problemas y de Objetivos

Página 55  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 55 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Anexo D. Criterios y escala de puntuación alternativas

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
Mayor apalancamiento financiero	Se define como, un mayor multiplicador de los recursos aportados por la SDDE	Alta: Múltiplo mayor a 18 Media: Múltiplo de 10 a 17 Baja: Múltiplo menor a 10	Alto: 4 o 5. Medio: 3. Bajo: 1 o 2
Administración de cartera	Se define como, el grado de administración de cartera que asume la SDDE	Alta: Sin administración de cartera Media: entre 5 y 10% de la cartera Baja: mayor al 10% de la cartera	Alto: 4 o 5. Medio: 3. Bajo: 1 o 2
Adjudicación de créditos	Se define como, la gestión de la SDDE en la adjudicación de los créditos	Alta: sin adjudicación de créditos Media: entre 5 y 10% de los créditos Baja: mayor al 10% de la cartera	Alto: 4 o 5. Medio: 3. Bajo: 1 o 2
Mayor especialización en educación	Se define como, el conocimiento técnico de los formadores	Alta: en instituciones especializadas Media: en universidades Baja: capacitadores sin certificación	Alto: 4 o 5. Medio: 3. Bajo: 1 o 2
Enseñanza práctica	Se define como, la experiencia aplicada de los capacitadores	Alta: con experiencia específica en la materia Media: con conocimientos amplios pero sin experiencia aplicada Baja: con conocimientos generales	Alto: 4 o 5. Medio: 3. Bajo: 1 o 2
Emprendedores y empresarios fortalecidos	Se define como, la coordinación con entidades distritales, entidades públicas y privadas de todos los niveles, para promover acceso a la oferta de servicios para el fortalecimiento empresarial y el emprendimiento, con el fin de mejorar la productividad del tejido empresarial de la ciudad, en particular el emprendimiento de oportunidad y de alto impacto	Alta: más de 3.000 Media: entre 2.000 y 3.000 Baja: menos de 2.000	Alto: 4 o 5. Medio: 3. Bajo: 1 o 2

Fuente: Construcción de los autores

Página 56	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Informe	Página:	Página 56 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Anexo E. Hojas de vida indicadores

Indicador de Objetivo General / Propósito

Indicador Propósito / objetivo General	Fórmula	Medido a través de	Meta	Tipo de fuente	Fuente de verificación
Aumentar el desarrollo económico de los emprendimientos, las empresas y las unidades productivas de Bogotá	PIB de Bogotá / Población de Bogotá	Informes del DANE	Que aumente el indicador	Estadística DANE	Informes del DANE

Indicador para el Fin

Indicador objetivo para el Fin	Fórmula	Medido a través de	Meta	Tipo de fuente	Fuente de verificación
Aumentar la productividad de los emprendimientos, las empresas y las unidades productivas de Bogotá	PIB de Bogotá / Empleo de Bogotá	DANE, Observatorio económico SDDE	Que aumente el indicador	Estadística DANE, Boletín del observatorio SDDE	Informes del DANE, Boletín del Observatorio SDDE

Indicador de Producto

Nombre	Poner en marcha al menos un vehículo financiero
Sector	COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
Programa	Productividad y competitividad de las empresas colombianas
Código del Indicador	Por definir
Indicador	Número de vehículos financieros creados
Unidad de medida	Número
ODS (Objetivo de Desarrollo Sostenible)	Objetivo No. 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico
Descripción	Con el fin de fondar a los beneficiarios, se deben crear vehículos financieros que permitan transferir los recursos a los beneficiarios, a través de convenios interadministrativos, contratos o procesos licitatorios.
Categoría	Producto
Valor	Número
Justificación	Mediante el vehículo propuesto, se pretende financiar unidades productivas que difícilmente acceden a fuentes de financiación o que requieren esquemas de financiación especiales por su alto impacto
Presiones técnicas y método de cálculo	Sumatoria de vehículos financieros creados
Periodicidad de la Medición	Anual
Fuente de datos	Contratación efectuada de creación de vehículos financieros
Instrumento de recolección	Contratos
Fecha de inicio (dd/mm/aa)	01/07/2020
Fecha de Fin dd/mm/aa)	30/06/2024

Nombre	Apoyar financieramente las necesidades de capital de trabajo o inversión de las unidades productivas
Sector	COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
Programa	Productividad y competitividad de las empresas colombianas
Código del Indicador	Por definir
Indicador	unidades productivas apoyadas financieramente
Unidad de medida	Número
ODS (Objetivo de Desarrollo Sostenible)	Objetivo No. 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico
Descripción	Mediante convenios administrativos u otra forma de contratación, se crearán vehículos financieros que permitan solventar las necesidades de liquidez; capital de trabajo o inversión de las unidades de micro, pequeña o mediana empresa, negocios, pequeños comercios, unidades productivas aglomeradas y/o emprendimientos por subsistencia
Categoría	Producto
Valor	Número
Justificación	Mediante el vehículo propuesto, se pretende financiar unidades productivas que difícilmente acceden a fuentes de financiación o que requieren esquemas de financiación especiales por su alto impacto
Presiones técnicas y método de cálculo	Sumatoria de unidades productivas financiadas
Periodicidad de la Medición	Mensual
Fuente de datos	Reporte de beneficiarios de la OAP, Reporte de datos de los asociados y contratistas
Instrumento de recolección	Informes de asociados
Fecha de inicio (dd/mm/aa)	01/07/2020



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Gestión Documental

Código:

GD-P1-F24

Versión:

1

Fecha:

Marzo 2019

Informe

Página:

Página 57 de 64

Elaborado por:

Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP

Revisado por:

Javier Suárez Profesional SAF

Aprobado por:

Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero



Fecha de Fin dd/mm/aa)	30/06/2024
------------------------	------------

Nombre	Servicio de educación informal en información financiera y herramientas de inclusión financiera
Sector	COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
Programa	Productividad y competitividad de las empresas colombianas
Código del Indicador	Por definir
Indicador	Personas capacitadas en información financiera y herramientas de inclusión financiera
Unidad de medida	Número
ODS (Objetivo de Desarrollo Sostenible)	Objetivo No. 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico
Descripción	Desarrolla las funciones de la SFIF en cuanto a educación financiera como componente de la inclusión financiera
Categoría	Producto
Valor	Número
Justificación	La educación como componente de la inclusión financiera permite su aumento
Presiones técnicas y método de cálculo	Sumatoria de personas capacitadas en información financiera y herramientas de inclusión financiera
Periodicidad de la Medición	Mensual
Fuente de datos	Reporte de beneficiarios de la OAP, Reporte de datos de los asociados y contratistas
Instrumento de recolección	Informes de asociados
Fecha de inicio (dd/mm/aa)	01/07/2020
Fecha de Fin dd/mm/aa)	30/06/2024

Nombre	Desarrollar habilidades financieras y/o digitales a través capacitaciones o cursos.
Sector	COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO
Programa	Productividad y competitividad de las empresas colombianas
Código del Indicador	Por definir
Indicador	Número de Emprendedores y/o empresarios capacitados, formados y/o fortalecidos en desarrollo de habilidades y capacidades digitales.
Unidad de medida	Número de emprendedores y/o empresarios.
ODS (Objetivo de Desarrollo Sostenible)	Objetivo No. 8 Trabajo Decente y Crecimiento Económico
Descripción	Comprende Servicios de capacitación, formación y fortalecimiento en desarrollo de habilidades, capacidades y conocimiento en emprendimiento y desarrollo empresarial en todas las áreas pertinentes en el marco de la temática.
Categoría	Producto
Valor	Número
Justificación	Al medir este indicador nos permite validar la gestión realizada por el área en el desarrollar habilidades digitales a través capacitaciones o cursos.
Presiones técnicas y método de cálculo	Sumatoria de emprendedores y/o empresarios.
Periodicidad de la Medición	Anual
Fuente de datos	Datos de la Subdirección
Instrumento de recolección	Informe de ejecución
Fecha de inicio (dd/mm/aa)	01/08/2020
Fecha de Fin dd/mm/aa)	30/06/2024

Indicador de Actividades

Sector	Tipo de Indicador	Código	Nombre	Unidad de medida	Fórmula	Descripción
COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO	Etapa precontractual y planeación para definir los proveedores de los productos y servicios a ofrecer y prestar	230100602	Etapa precontractual	Documento de solicitud de elaboración de minuta a OAJ	Documento	El memorando con la solicitud a la OAJ de la elaboración de la minuta para contratar con el asociado cuya etapa precontractual ya se cumplió
	etapa contractual y validación operativa y técnica del producto o servicio	230100602	Etapa de ejecución contractual	-Acta de inicio del contrato o convenio -Reportes de ejecución de los asociados contratistas -Acta de terminación del contrato o convenio -Informe final	Documentos	Durante la etapa contractual se contrata con los asociados que prestarán directamente el servicio

<p>Página 58</p>  <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 58 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	
				

Sector	Tipo de Indicador	Código	Nombre	Unidad de medida	Fórmula	Descripción
	Gastos asociados a la ejecución del contrato	230100602	Apoyo a la ejecución contractual	-Actas de inicio de los contratos o de apoyo a la ejecución -Reportes de ejecución de los asociados o contratistas -Actas de terminación de los contratos de apoyo a la ejecución -Informes finales	Documentos generados en la ejecución contractual	Durante la etapa contractual se deben realizar contrataciones de apoyo para la ejecución contractual
	liquidación o terminación de los contratos	230100602	Etapas de liquidación contractual	-Acta de liquidación -Acta de terminación	Documento	El acta de liquidación demuestra que el contrato se terminó
COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO	Etapas precontractual y planeación para definir los proveedores de los productos y servicios a ofrecer y prestar	230100602	Etapas precontractual	Documento de solicitud de elaboración de minuta a OAJ	Documento	El memorando con la solicitud a la OAJ de la elaboración de la minuta para contratar con el asociado cuya etapa precontractual ya se cumplió
	etapas contractual y validación operativa y técnica del producto o servicio	230100602	Etapas de ejecución contractual	-Acta de inicio del contrato o convenio de ejecución de los asociados o contratistas -Acta de terminación del contrato o convenio -Informe final	Documentos	Durante la etapa contractual se contrata con los asociados que prestarán directamente el servicio
	Gastos asociados a la ejecución del contrato	230100602	Apoyo a la ejecución contractual	-Actas de inicio de los contratos o de apoyo a la ejecución -Reportes de ejecución de los asociados o contratistas -Actas de terminación de los contratos de apoyo a la ejecución -Informes finales	Documentos generados en la ejecución contractual	Durante la etapa contractual se deben realizar contrataciones de apoyo para la ejecución contractual
	liquidación o terminación de los contratos	230100602	Etapas de liquidación contractual	-Acta de liquidación -Acta de terminación	Documento	El acta de liquidación demuestra que el contrato se terminó
COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO	Contratar y/o formalizar servicios para el desarrollo de herramientas y habilidades de fortalecimiento principalmente en temas financieros y digitales	9900070	Contrataciones realizadas	Número	número de contrataciones realizadas	Corresponde a las contrataciones realizadas por el área en cada vigencia
COMERCIO INDUSTRIA Y TURISMO	Ejecutar el programa de servicios para el desarrollo de habilidades y capacidades.	9900G040	Porcentaje de ejecución	%	Contrataciones realizadas / contrataciones programadas	Corresponde al cumplimiento a cabalidad de las obligaciones y/o compromisos aceptados.

Página 59  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 59 de 64	
		Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP	
		Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF	
		Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero	

Medios de Verificación del Indicador

Nivel	Nombre indicador	Indicador	Medios de verificación				
			Fuente de información	Método de recolección	Método de análisis	Frecuencia de recolección	Responsable
Fin	Aumentar el nivel de fortalecimiento empresarial para emprendedores y Mipymes en Bogotá	PIB de Bogotá / Empleo de Bogotá	DANE, Observatorio económico SDDE	Estadística DANE, Boletín del observatorio o SDDE	Leer, incorporar a la fórmula y dividir	Anual	SEN-SIFRE-SFIF
Propósito	Aumentar el nivel de fortalecimiento empresarial para emprendedores y Mipymes en Bogotá	PIB de Bogotá / Población de Bogotá	Informes del DANE	Estadísticas	Leer, incorporar a la fórmula y dividir	Anual	SEN-SIFRE-SFIF
Componentes / Objetivos Específicos	Elevar el acceso a servicios para el desarrollo de herramientas de fortalecimiento empresarial a emprendedores y Mipymes en Bogotá / Aumentar el acceso a productos financieros para emprendedores y Mipymes en Bogotá.	-Número de personas, emprendimientos o unidades productivas (u.p) capacitadas en habilidades financieras -Número de emprendimientos y/o unidades productivas que accedieron a financiación - Número de emprendimiento, empresas y/o unidades productivas capacitadas, formadas y fortalecidas	-Reportes de beneficiarios del sistema de la OAP SUIM - Reportes de los asociados o contratistas	Documentos SDDE	Verificación y sumatoria	Mensual	SEN-SIFRE-SFIF
Actividades	Etapa precontractual y planeación para definir los proveedores de los productos y servicios a ofrecer y prestar	Documento de solicitud de elaboración de minuta a OAJ	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Por una sola vez	SFIF
Producto 1 SFIF Apoyo financiero para cubrir las necesidades de capital de trabajo o de inversión	etapa contractual y validación operativa y técnica del producto o servicio	-Acta de inicio del contrato o convenio -Reportes de ejecución de los asociados o contratistas -Acta de terminación del contrato o convenio -Informe final	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Acta de inicio y de terminación e informe final 1, los reportes mensuales	SFIF
	Gastos asociados a la ejecución del contrato	-Actas de inicio de los contratos o de apoyo a la ejecución -Reportes de ejecución de los asociados o contratistas -Actas de terminación de los contratos de apoyo a la ejecución -Informes finales	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Acta de inicio y de terminación e informe final 1, los reportes mensuales	
	liquidación o terminación de los contratos	-Acta de liquidación -Acta de terminación	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Por una vez	
Producto 2 SFIF Servicio de educación	Etapa precontractual y planeación para definir los	Documento de solicitud de	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Por una sola vez	SFIF



ALCALDÍA MAYOR DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE DESARROLLO ECONÓMICO

Gestión Documental

Código:

GD-P1-F24

Versión:

1

Fecha:

Marzo 2019

Informe

Página:

Página 60 de 64

Elaborado por:

Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP

Revisado por:

Javier Suárez Profesional SAF

Aprobado por:

Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero



informal en información financiera y herramientas de inclusión financiera	proveedores de los productos y servicios a ofrecer y prestar	elaboración de minuta a OAJ					
	etapa contractual y validación operativa y técnica del producto o servicio	-Acta de inicio del contrato o convenio -Reportes de ejecución de los asociados o contratistas -Acta de terminación del contrato o convenio -Informe final	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Acta de inicio y de terminación e informe final 1, los reportes mensuales	
	Gastos asociados a la ejecución del contrato	-Actas de inicio de los contratos o de apoyo a la ejecución -Reportes de ejecución de los asociados o contratistas -Actas de terminación de los contratos de apoyo a la ejecución -Informes finales	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Acta de inicio y de terminación e informe final 1, los reportes mensuales	
	liquidación o terminación de los contratos	-Acta de liquidación -Acta de terminación	Documentos SDDE	Archivo	Lectura, verificación	Por una vez	
Desarrollar herramientas y habilidades financieras y/o digitales a través de capacitaciones o cursos.	Contratar y/o formalizar servicios para el desarrollo de herramientas y habilidades de fortalecimiento principalmente en temas financieros y digitales, mediante la planeación, diseño, convocatoria, selección, ejecución, seguimiento, evaluación y terminación e informe final.	Contrataciones realizadas / contrataciones programadas DTS, minuta y/o documentos formales; actas de inicio de los contratos; informes de ejecución de los asociados o contratistas; actas de terminación de los contratos; Informes finales.	Documentos y datos de la SDDE y Subdirección	Archivo, informes y bases de datos de la SDDE y Subdirección	Cuantitativo cualitativo	Anual	SEN

Fuente: Construcción de los autores

Anexo F. Presupuesto del proyecto

Meta Plan	Valor

Meta Proyecto	Valor total PDD	Magnitud PDD	Valor solicitado 2020	Magnitud 2020	Valor solicitado 2021	Magnitud 2021	Valor solicitado 2022	Magnitud 2022	Valor solicitado 2023	Magnitud 2023	Valor solicitado 2024	Magnitud 2024

Fuente: Construcción de los autores

Página 62	Gestión Documental	Código:	GD-P1-F24	
		Versión:	1	
Fecha:	Marzo 2019			
Informe	Página:	Página 62 de 64		
	Elaborado por:	Liliana Nieto D. Profesional Especializado OAP		
	Revisado por:	Javier Suárez Profesional SAF		
	Aprobado por:	Juan Armando Miranda Subdirector Administrativo y Financiero		

Anexo G. Huella de Carbono

PAPELERIA						
MATERIAL	TIEMPO (MESES)	CANTIDAD DE RESMAS	PESO C/RESMA (KG)	CONSUMO (KG)	FACTOR DE EMISIÓN (Kg CO2/Kg papel)	EMISIÓN (KG CO2)
PAPEL	48,00	139	2,3	15333,33	1,84	28213,3333
TOTAL, TON CO2						28,2133

TINTA						
MATERIAL	TIEMPO (MESES)	CANTIDAD DE TONERS	PESO CARTUCHOS (KG)	CONSUMO (KG)	FACTOR DE EMISIÓN (Kg CO2/Kg Toners)	EMISIÓN (KG CO2)
TONERS	48,00	12,08	0,58	336,40	1,84	618,9760
TOTAL, TON CO2						0,6190

ENERGIA ELECTRICA							
MAQUINA	CANTIDAD	MESES	TRABAJO (HORAS)	FACTOR DE CONSUMO	CONSUMO REAL (Kwh)	FACTOR DE EMISIÓN (Kg CO2/Kwh)	EMISIÓN (KG CO2)
CONSUMO ENERGÍA ELÉCTRICA	201	48,00	N/A	60232,17247	581120	0,136	79032,32
TOTAL, TON CO2							79,032

INTERNET						
RED	CANTIDAD	TRABAJO (MESES)	FACTOR DE CONSUMO	CONSUMO REAL (GAL)	FACTOR DE EMISIÓN (KG CO2/GB)	EMISIÓN (KG CO2)
INTERNET PUNTO FIJO	201	48,00	1600	15.436.800	0,2716	4.192.635
TOTAL, TON CO2						4.192,63

Fuente: Construcción de los autores