

2023

# ANEXO No. 1 INFORME DE GESTIÓN DEL ACTA DE ENTREGA DE CARGO

Nivel Directivo y Asesor

**FUNCIONARIO QUE ENTREGA:** Alfredo  
Bateman – Secretario de Desarrollo  
Económico

Fecha ingreso al cargo: 09 de Febrero de 2022.

Fecha de retiro: 31 de Diciembre de 2023.

Dependencia: Despacho del Secretario

**ANEXO No. 1 INFORME DE GESTIÓN DEL  
ACTA ENTREGA DE CARGO-  
Nivel Directivo y Asesor**

**Elaborado por:** Alfredo Bateman Serrano  
**Cargo:** Secretario de Despacho  
**Dependencia:** Despacho del Secretario  
**Fecha de entrega:** 23 de enero de 2024

**Secretaría Distrital de Desarrollo Económico**

# I. PRESENTACIÓN DE LA DEPENDENCIA: DESPACHO DEL SECRETARIO

---

## I.1. Identificación del Empleo

Nivel Jerárquico: Directivo.

Denominación del Empleo: Secretario de Despacho.

Código: 020.

Grado: 09.

No. De Cargos: Uno (1).

Dependencia: Despacho del Secretario.

Cargo del Jefe inmediato: Alcalde Mayor de Bogotá D.O.

## I.2. Propósito Principal

Dirigir y orientar el desarrollo del Sector Económico liderando la formulación de políticas de las actividades comerciales, empresariales y de turismo, que conlleven a la creación o revitalización de empresas, a la generación de empleo y de nuevos ingresos para los ciudadanos y ciudadanas en el Distrito Capital.

## I.3. Descripción de Funciones Esenciales (Artículo 2, Decreto 100 de 2023)

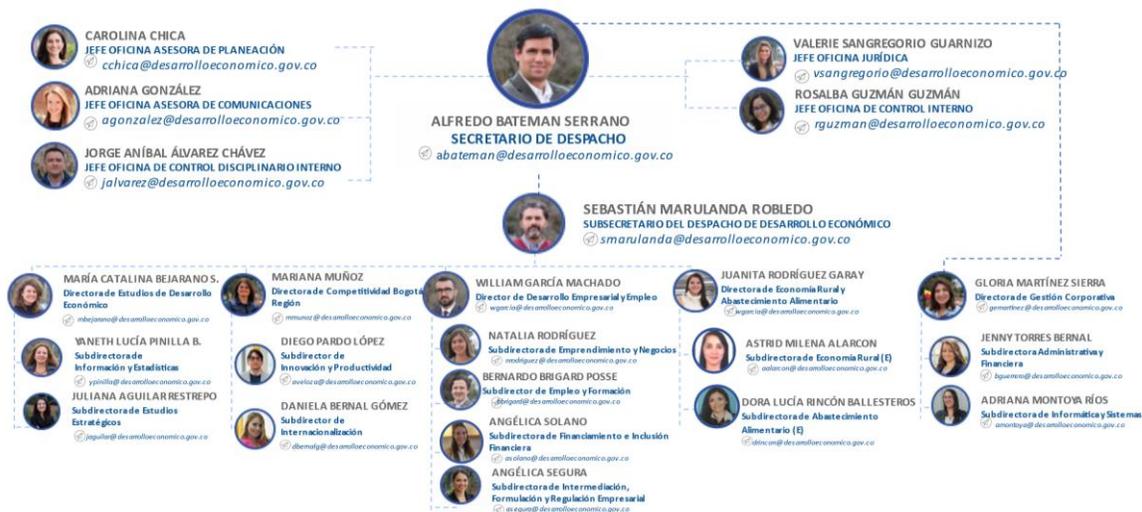
- a) Orientar, para adopción del Alcalde o Alcaldesa Mayor la formulación de las políticas y estrategias en materia de desarrollo económico y social en el Distrito Capital que propicien el desarrollo de los sectores productivos de bienes y servicios en un marco de competitividad y de integración de la actividad económica tendiente a un económico sostenible.
- b) Orientar la formulación de políticas y estrategias de fomento de la red empresarial de la ciudad que fortalezca el tejido productivo y la participación de la micro y pequeña empresa al desarrollo económico del Distrito Capital.
- c) Diseñar las políticas y estrategias para el Distrito Capital que permitan consolidar y fomentar la red empresarial de la ciudad, promoviendo el mejoramiento de la base productiva.
- d) Dirigir el diseño, implementación y seguimiento de planes, programas y proyectos que promuevan la incorporación de la ciencia y la tecnología a la producción y el Desarrollo del Sector Económico en el Distrito Capital, y establecer vínculos con las universidades, institutos y centros de desarrollo tecnológico y el sector académico en general dirigidos a dicho fin.
- e) Orientar, para adopción del Alcalde o Alcaldesa Mayor, la formulación de las políticas y estrategias de fomento del aparato productivo del Distrito Capital, hacia la inserción en los mercados globales y que propicien la atracción de inversiones extranjeras y nacionales para la ciudad, en coordinación con la Corporación Bogotá Región Dinámica.

- f) Orientar y coordinar las actuaciones que permitan la generación del empleo, y de ingresos garantizando niveles adecuados de calidad de vida para la población establecida en la ciudad y condiciones favorables para solventar los problemas asociados con el desempleo.
- g) Orientar la política, estrategias y acuerdos necesarios para el desarrollo de las operaciones con el sector privado y las comunidades organizadas para la creación, crecimiento y consolidación de empresas para la ciudad y el diseño de mecanismos apropiados para identificar personas naturales y jurídicas con iniciativas y talento empresarial.
- h) Adelantar las gestiones ante el nivel nacional y regional para articular la política, los planes, programas y proyectos de Desarrollo Económico del Distrito Capital con los del nivel nacional y proponer los ajustes a la política y normativa nacional que sean necesarios y convenientes.
- i) Desarrollar estudios económicos estratégicos, regulatorios, de evaluación y seguimiento, que sean de interés para la ciudad y coordinar con las autoridades competentes la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, planes, programas y estrategias en materia de desarrollo económico sostenible tanto urbano como rural, en los sectores industrial, agropecuario, de comercio y abastecimiento de bienes y servicios de turismo de pequeña y gran escala.
- j) Desarrollar y estructurar estrategias conducentes a la bancarización de la población en situación de pobreza y vulnerabilidad, que faciliten y democratizen el acceso al crédito.
- k) Formular, orientar y coordinar la política para la formación y capacitación que permitan el incremento y la mejora de competencias y capacidades para la generación de ingresos, en particular con el sector gobierno, el sector de integración social y el sector ambiente.
- l) Formular las políticas, programas y proyectos relacionados con la promoción turística de Bogotá y el desarrollo de actividades productivas asociadas, y coordinar las campañas y actividades de marketing de la ciudad-región a nivel distrital, regional, nacional e internacional.
- m) Proponer al Alcalde o Alcaldesa Mayor los proyectos de acuerdo que deban presentarse al Concejo de Bogotá en relación con el Sector de Desarrollo Económico, así como los proyectos de decreto que reglamenten la gestión del Sector.
- n) Constituir las instancias de coordinación interinstitucional que sean necesarias para el desarrollo de las políticas de su competencia.
- o) Participar en representación del Alcalde a Alcaldesa Mayor en las Juntas Directivas e instancias en las que la Secretaría sea delegada.
- p) Conocer y fallar en segunda instancia los procesos disciplinarios que se adelanten contra los servidores públicos de la entidad.
- q) Ejecutar las sanciones disciplinarias impuestas a los/las servidores/as públicos/as de la entidad.
- r) Las demás que se deriven de las disposiciones legislativas y reglamentarias.

## I.4. Organigrama

Para el cumplimiento de las atribuciones establecidas a la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, en el Decreto 437 de 2016 y el Decreto 100 del 2023, definen la estructura orgánica que se muestra a continuación. Aquí, es importante destacar que el **75% de los cargos del nivel directivo son mujeres**.

Gráfico 1. Organigrama Secretaría Distrital de Desarrollo Económico



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, s.f.

## I.5. Composición del Despacho

La actual composición del Despacho, se describe a continuación:

Tabla 1. Composición cargos Despacho del Secretario

DENOMINACIÓN DEL EMPLEO	NIVEL	TIPO DE VACANTE
SECRETARIO(A) DE DESPACHO CÓDIGO 20 GRADO 9	DIRECTIVO	LIBRE NOMBRAMIENTO
ASESOR CÓDIGO 105 GRADO 5	ASESOR	LIBRE NOMBRAMIENTO
ASESOR CÓDIGO 105 GRADO 5	ASESOR	LIBRE NOMBRAMIENTO
ASESOR CÓDIGO 105 GRADO 5	ASESOR	LIBRE NOMBRAMIENTO
ASESOR CÓDIGO 105 GRADO 5	ASESOR	LIBRE NOMBRAMIENTO
SECRETARIO EJECUTIVO CÓDIGO 425 GRADO 27	ASISTENCIAL	CARRERA ADMINISTRATIVA
AUXILIAR ADMINISTRATIVO CÓDIGO 407 GRADO 9	ASISTENCIAL	CARRERA ADMINISTRATIVA (VACANTE TEMPORAL)
AUXILIAR ADMINISTRATIVO CÓDIGO 407 GRADO 7	ASISTENCIAL	CARRERA ADMINISTRATIVA (PROVISIONAL - CONDUCTOR)
PROFESIONAL ESPECIALIZADO CÓDIGO 222 GRADO 27	PROFESIONAL	CARRERA ADMINISTRATIVA

Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

## II. GESTIÓN DE LA ENTIDAD

---

### 2.1 Logros y gestión realizada

#### 2.1.1. Logros estratégicos de ciudad

El direccionamiento estratégico a partir de febrero de 2022 se realizó con base en un análisis a fondo del funcionamiento y operación de la Sdde y en particular del análisis de los asuntos funcionales de la entidad y el avance y cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo distrital. En resumen, se identificó un importante rezago en el cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo, incluso teniendo en cuenta que la entidad había recibido un presupuesto superior al estimado en el mismo Plan.

Se identificaron una serie de aspectos para ser identificados y priorizados para la gestión que permitiera llegar al cumplimiento de las metas del PDD.

En primer lugar, se identificó una dispersión de proyectos de inversión, entre ellos muy similares y difíciles de diferenciar, lo cual dificultaba la claridad de propósitos y de líneas de acción de los programas de la Sdde. En este sentido una recomendación importante es tener menos proyectos de inversión, lo cual reduce inflexibilidades a la hora de la operación, podría ser un proyecto de inversión por cada una de las rutas de intervención actualmente gestionadas.

Además de la dispersión y poca claridad de los proyectos de inversión existía una enorme diversidad de programas y proyectos, todos con diferente imagen, nombre, y propósitos. Cada uno de ellos generalmente de muy baja escala. Ello introducía no solamente dispersión de esfuerzos de posicionamiento frente al tejido empresarial, sino poca claridad y asociación con las metas del PDD y dificultaba hacer intervenciones más integrales para cambiar las condiciones estructurales de la productividad del tejido empresarial o las condiciones de empleabilidad de la población.

Por otro lado, no se veía una clara relación entre el esfuerzo presupuestal y las principales metas de resultado, muchas acciones y esfuerzos se asociaban a metas proyecto, no a metas Plan, y las metas de resultados estaban en la gran mayoría muy rezagadas; por ejemplo, la meta de colocaciones habiendo terminado el 2021 iba solo a un 9% de cumplimiento.

Muchas de esas iniciativas y programas **no reflejaban de manera clara el impacto en las metas contenidas en el Plan Distrital de Desarrollo**, es decir, la actuación de la Secretaría no se armonizaba con las apuestas estratégicas del Plan y por ende la ejecución de los proyectos de inversión, además de ser dispersa no aportaba al cumplimiento de metas de una manera clara y precisa.

En tercer lugar, había unos rezagos significativos de ejecución que afectarían no solamente la gestión de la Sdde esas vigencias sino tendrían consecuencias sobre la ejecución futura. Con corte a noviembre de 2021 la ejecución de la Sdde era de menos del 50%, la mayor parte de la ejecución de dicha vigencia se realizó en el mes de diciembre.

Ante este panorama y con el propósito de planificar de forma más clara la oferta de servicios que el sector desarrollo económico ofrece a la ciudad, se identificaron dos segmentos a quienes se dirigen

las acciones, organizando de esta manera el catálogo de iniciativas con un enfoque orientado a resultados. Por un lado, el foco de atención se centra en las **personas** que requieren mejorar sus capacidades y competencias para aumentar sus posibilidades de vincularse al mercado laboral o que requieren de mecanismos de intermediación laboral que les permitan acceder a las ofertas de trabajo. Los servicios en este sentido se ofrecen a través de la **Ruta Bogotá Trabaja**.

Por otro lado, la SDDE también brinda atención a todas aquellas **unidades productivas** para su crecimiento mediante el fortalecimiento de su capacidad empresarial, sus prácticas productivas, sus procesos de comercialización o el acceso a mecanismos de financiación. Para ello, se identifica un conjunto de segmentos empresariales de acuerdo con el tipo de unidad productiva que debe ser intervenida. Así, se configuró la **Ruta Bogotá Productiva Local** con el fin de ofrecer mecanismos para intervenir a los micronegocios de la ciudad; la **Ruta Bogotá Productiva Alto Impacto** para atender las empresas con vocación innovadora y exportadora; y, la **Ruta Bogotá Productiva Rural** para apoyar la inversión y la economía rural, a través del fortalecimiento de los productores campesinos y del abastecimiento alimentario. Finalmente, se diseñó la **Ruta Bogotá Productiva Entorno** cuyo propósito es aprovechar las ventajas productivas que generan las economías de aglomeración localizadas en algunas zonas de la ciudad, es decir, tiene un foco espacial en la productividad urbana y su efecto en la productividad, la competitividad y la innovación.

En síntesis, las rutas de atención de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, son las siguientes:

Gráfico 2. Rutas de atención de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Actualmente, la **Secretaría cuenta con un catálogo de servicios mucho más claro, que ha permitido un reconocimiento de los ciudadanos y un posicionamiento en la agenda pública de los temas misionales**. Este portafolio ha permitido fortalecer los negocios de la ciudad, tanto urbanos como rurales, y conectar a la ciudadanía con mejores oportunidades de empleo.

En el marco de esas rutas de intervención se organizaron a su vez las metas del PDD, priorizando para su monitoreo, seguimiento y asignación de recursos, aquellas asociadas a los resultados sobre la atención a personas (formación para el trabajo y colocaciones) y sobre el tejido empresarial y

productivo (fortalecimiento, financiamiento y conexiones con el mercado), de manera que la acción estratégica y la orientación de los recursos financieros y humanos, estuvieran claramente orientados a la búsqueda de los resultados.

De manera complementaria, se generaron herramientas de seguimiento a la gestión, como el diseño de un tablero de control en Power Bi, que permitiera hacer un seguimiento más exhaustivo al cumplimiento de las metas del Plan de Desarrollo y que articulara la oferta de servicios con estas apuestas. Esto tenía un impacto importante en los **niveles de ejecución**, que a todas luces eran bajos en tanto al no evidenciar una oferta de servicios clara, organizada e integral, se presentaban dificultades a la hora de materializar los programas y proyectos.

A continuación, se describen los logros estratégicos de ciudad alcanzados en esta visión de transformación del tejido económico y empresarial de Bogotá.

### 2.1.1.1. Bogotá Trabaja

Bogotá Trabaja es la ruta de intermediación laboral que ayuda a las empresas a conseguir el talento humano que necesita y a las personas a acceder a mejores oportunidades de empleo formal y se forme en competencias y saberes que le ayuden a ubicarse en el mercado laboral. Se avanza para que la ciudadanía pueda conectarse con oportunidades de empleo que estén acordes a su formación y experiencia, en reducir las brechas de empleabilidad para que esto sea posible y en potenciar las habilidades para competir en el mercado laboral.

Gráfico 3 Ruta Bogotá Trabaja.



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Los logros más destacados son:

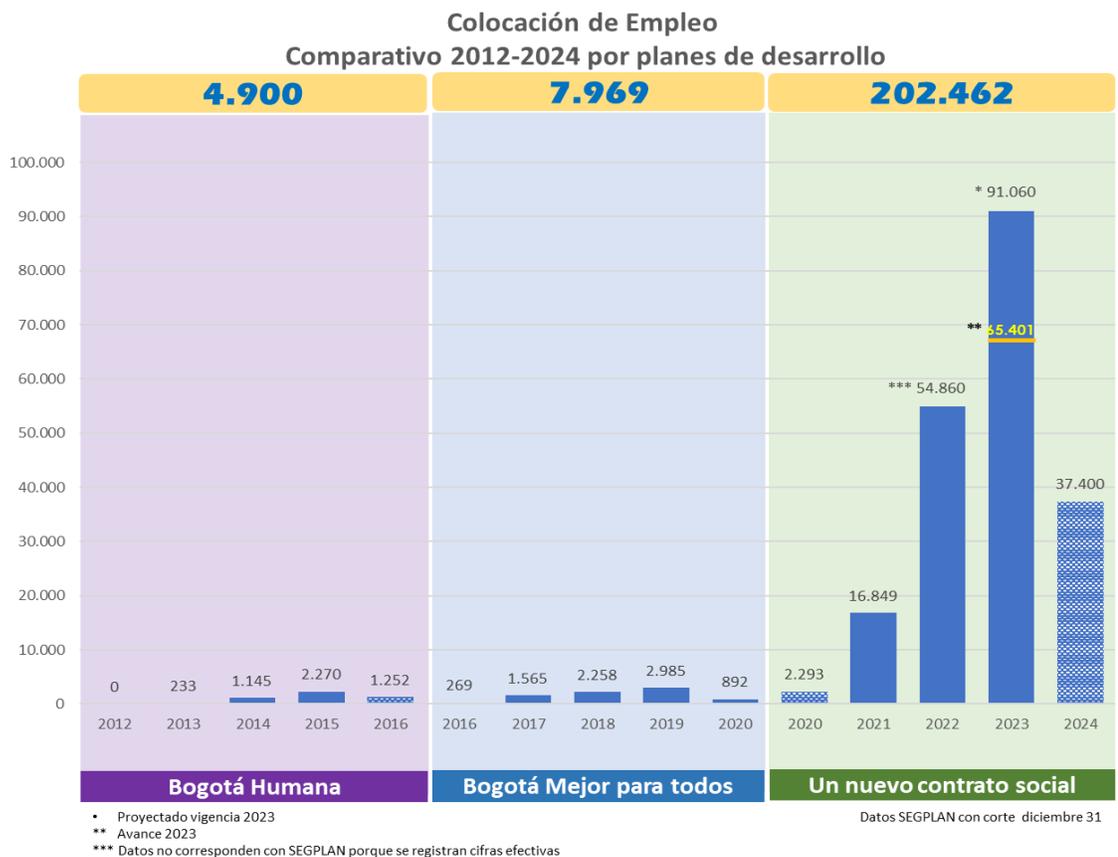
- **Aumento sin precedentes en la magnitud de colocaciones de la ciudad.** Con una inversión acumulada de 200.265 millones en la ruta de empleo, se lograron resultados sin precedentes en la historia de la ciudad. Mientras que el promedio de colocaciones de empleo anuales entre 2013 y el 2020 fue de 1.715 persona por año, entre el 2021 y el 2023 se alcanzó una cifra promedio de 40.055 personas por año, multiplicando por más de 23, las

colocaciones anuales. De hecho, **solo en el año 2022, se lograron 55 mil colocaciones<sup>1</sup> y en el primer semestre del 2023, 32 mil**. Al finalizar la vigencia 2023, el aporte de los dos años de gestión se acercará al **75 % del total de la meta del cuatrienio con un total de 151.703 colocaciones y un promedio año de 60 mil personas<sup>2</sup>**.

Estos resultados se han logrado gracias al decidido fortalecimiento de la Agencia Pública de Empleo, así como a la implementación de programas de intermediación laboral tales como Empleo Joven, Pago por Resultados y Empleo Incluyente.

Es importante resaltar que en el cumplimiento de la meta hasta el año 2021 se reportaron remisiones de las hojas de vida. En el 2022, en la administración que hace referencia al presente informe, se tomó la decisión de contabilizar la meta con el reporte de colocaciones generado a partir del cruce de la base de remitidos con la PILA, como una mejora sustancial en los resultados de las intervenciones.

Gráfico 4. Colocaciones de empleo



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

En el marco de iniciativas como **Empleo Joven y Empleo Incluyente** se han logrado asignar más de **\$ 92 mil millones de pesos** para que diversas empresas de la ciudad promuevan la

<sup>1</sup> Considerando el rezago de la PILA pero no el registro en SEGPLAN.

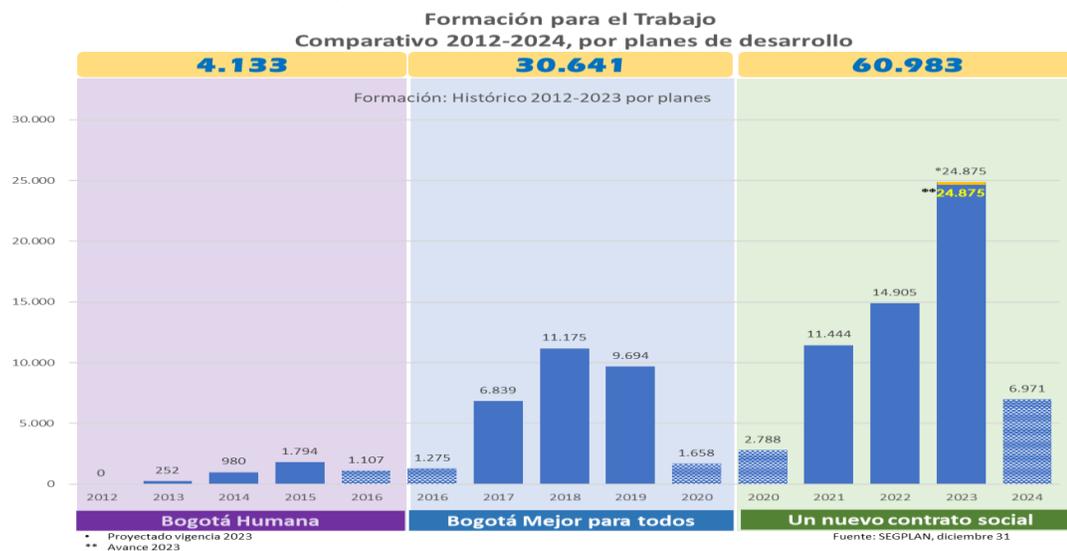
<sup>2</sup> Se contabilizan las colocaciones en el año en que fueron generadas, así sean reportadas en periodos posteriores por razones de la fuente y los rezagos de la validación de las colocaciones.

contratación de jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, víctimas, personas mayores de 50 años, trans, personas en pobreza, entre otros grupos poblacionales. Sólo con el Programa **Empleo Joven**, alrededor de 20 mil jóvenes consiguieron empleo formal con contratos de trabajo de un año o más y con **Empleo Incluyente** se espera alcanzar la colocación de cerca de 5.000 personas de las 19 poblaciones priorizadas, llegando a 22,5 mil colocaciones en la vigencia del PDD. En síntesis, gracias a las acciones diferenciales en materia de empleo, hoy es posible afirmar que del total de personas que consiguieron trabajo a través de nuestra ruta de empleo en lo corrido del cuatrienio, **el 55 % son mujeres, alcanzando una cifra de 67.470 mujeres. Por su parte, el 58 % son jóvenes, alcanzando una cifra de 77.931 colocados.**

En materia de **formación para el trabajo** se ha brindado una oferta de educación pertinente para el trabajo gracias a las acciones coordinadas con otras entidades distritales y con escuelas de formación de primer nivel que ha permitido la puesta en marcha de programas como Todos a la U en asocio con Atenea, formación para el trabajo con el Sena, oferta de servicios con la OIT, entre otros. Mientras que el promedio de formaciones para el empleo anuales entre 2013 y el 2019 fue de 4.587 persona por año, entre el 2021 y el 2023 se ha alcanzado una cifra promedio de 17.004 personas por año, **triplicando** las formaciones anuales de la entidad. Particularmente en los dos años de gestión, es decir **2022 y 2023, se hace un aporte a la meta del 73 %, aumentando la cifra promedio anual a 19.890 personas formadas.**

Con estas cifras se evidencia el impulso de la educación postmedia y la articulación con el ecosistema de formación como mecanismo para el mejoramiento del perfil laboral de las personas, incentivando la contratación por competencias laborales que aumenta el capital humano disponible para las empresas, y dinamiza disponibilidad de personal cualificado para la productividad y la competitividad empresarial.

Gráfico 5. Formación para el empleo



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

En el marco de las acciones diferenciales de la ruta Bogotá Trabaja, se han formado para el trabajo 27.967 mujeres, representando el 58% de todas las personas formadas. Por su parte, se han formado 22.102 jóvenes, representando el 49% de todas las personas formadas.

- **Fortalecimiento de la Agencia Pública de Empleo (APED)** que hoy tiene una mayor presencia en las diferentes localidades mediante quioscos, manzanas del cuidado, CADE y otros puntos de atención. Actualmente, la APED cuenta con cobertura en las 21 Manzanas del Cuidado, donde se brinda información de la ruta de empleabilidad a la ciudadanía; con atención en cuatro kioscos ubicados en Usaquén, Ciudad Bolívar, Rafael Uribe Uribe y San Cristóbal; tres puntos de atención en SuperCADES: Suba, Engativá y Puente Aranda; con el centro de empleo ubicado en la carrera 13; con la brigada móvil (vehículo) en seis localidades: Puente Aranda, Barrios Unidos, Antonio Nariño, Suba, San Cristóbal y Kennedy.

Gráfico 6. Puntos de servicio de la Agencia Pública de Empleo



Fuente: SDDE-DDEE, 2023.

Gráfico 7. Ruta de empleabilidad de la Agencia Pública de Empleo



Fuente: SDDE-DDEE, 2023.

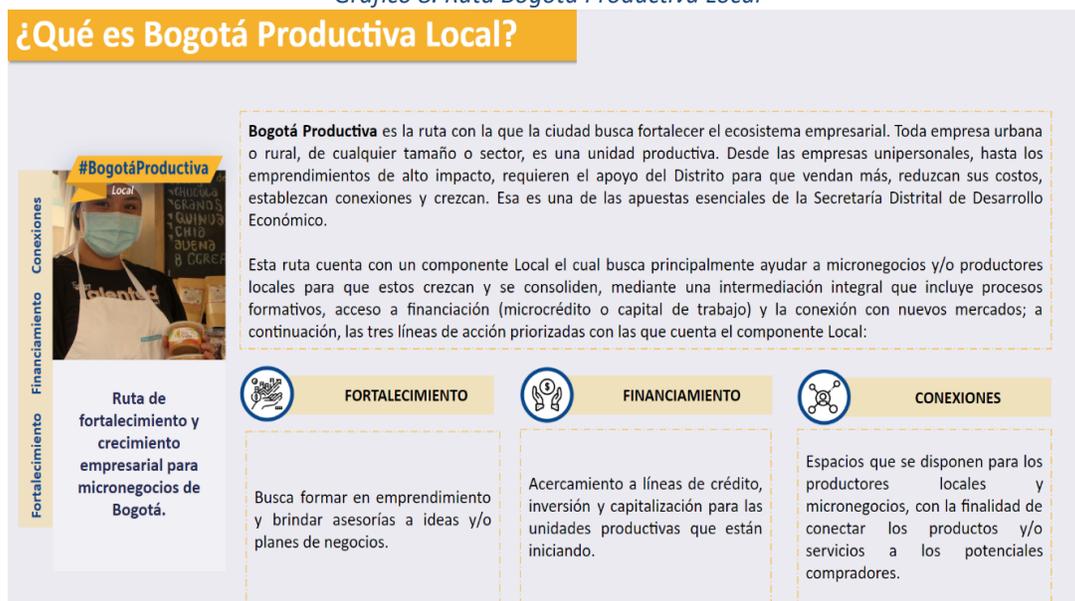
- Bogotá le apostó a la innovación en el desarrollo de los programas de políticas activas de empleo.** De un enfoque de control a la gestión de insumos y actividades, se dio paso a la verificación de resultados por parte de los operadores al servicio de las iniciativas de inversión de la Secretaría. Por este motivo, se creó el programa **Pago por Resultados**, como un mecanismo para fortalecer el mercado de operadores o agencias de empleo de la ciudad y utilizar la capacidad y experiencia de esos actores para aumentar la presencia de servicios de empleo. **Bogotá ha sido reconocida a nivel internacional por tener el programa de Pago por Resultados en empleo más grande de todo el mundo en desarrollo.** Desde el 2022, a la fecha se han adjudicado más **de \$ 30 mil millones de pesos en nueve (9) agencias de empleo, logrando cerca de 52 mil atendidos** y proyectando llegar a una cifra de **20 mil personas colocadas.**

A su vez, la innovación se vio reflejada en la **consolidación de servicios especializados, dirigidos a las empresas que le apuestan al empleo incluyente de Bogotá**, por medio de programas que entregan beneficios económicos por la contratación de personas con mayores barreras para el empleo. Es así, como **Empleo Joven y Empleo Incluyente** han logrado asignar más de **\$ 92 mil millones de pesos** para que diversas empresas de la ciudad promuevan la contratación de jóvenes, mujeres, personas con discapacidad, víctimas, personas mayores de 50 años, trans, personas en pobreza, entre otros grupos poblacionales. Con Empleo Joven, cerca de 20 mil jóvenes consiguieron empleo formal con contratos de trabajo de un año o más y con Empleo Incluyente se espera alcanzar la colocación de cerca de 22,5 mil personas de las 19 poblaciones priorizadas.

### 2.1.1.2. Bogotá Productiva Local

Esta ruta contribuye para que los micronegocios o productores locales crezcan y se consoliden, mediante una intervención integral que incluye procesos formativos, acceso a financiación microcrédito o capital de trabajo y la conexión con nuevos mercados.

Gráfico 8. Ruta Bogotá Productiva Local



Los logros más destacados son:

- Implementación de una **ruta integral dirigida al crecimiento de los micronegocios en Bogotá** a partir de intervenciones que involucran: **i) fortalecimiento de capacidades; ii) acceso a medios de financiamiento como crédito y capital de trabajo; y, iii) conexiones con el mercado.**

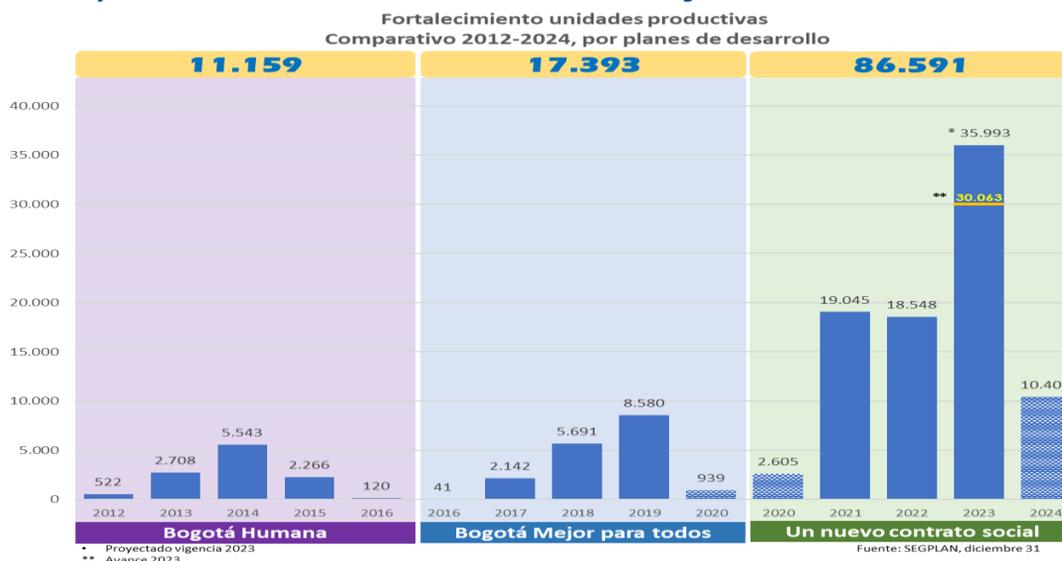
Gráfico 9. Integralidad de la Ruta Bogotá Productiva Local



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

En este marco, se avanzó en la **formación en habilidades financieras y digitales** como una de las líneas de acción que se constituyó en una de las principales apuestas de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, siendo un pilar fundamental para el fortalecimiento de los micronegocios de la capital. A través de las líneas de fortalecimiento al final del periodo del Plan Distrital de Desarrollo se habrán intervenido más de **80.000 Unidades Productivas**, superando la meta de formación del cuatrienio. Mientras que el promedio de unidades fortalecidas anuales entre 2013 y el 2019 fue de 3.870, entre el 2021 y el 2023 se ha alcanzado una cifra promedio de 24.315 unidades productivas por año, **multiplicando por 6** los fortalecimientos anuales de la entidad. Al analizar las cifras del periodo **2022 y 2023**, se observa que el **promedio anual aumenta a 24.305 unidades productivas**, con un aporte del **66 % de cumplimiento a la meta**.

Gráfico 10. Fortalecimiento Unidades Productivas Ruta Bogotá Productiva Local



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

- La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico diseñó estrategias de financiamiento que van más allá del acceso al crédito. El acceso a otros mecanismos de financiamiento tales como **capital de trabajo y canales de comercialización** mejoran la capacidad productiva de los micronegocios y facilitan su vinculación efectiva con el mercado.

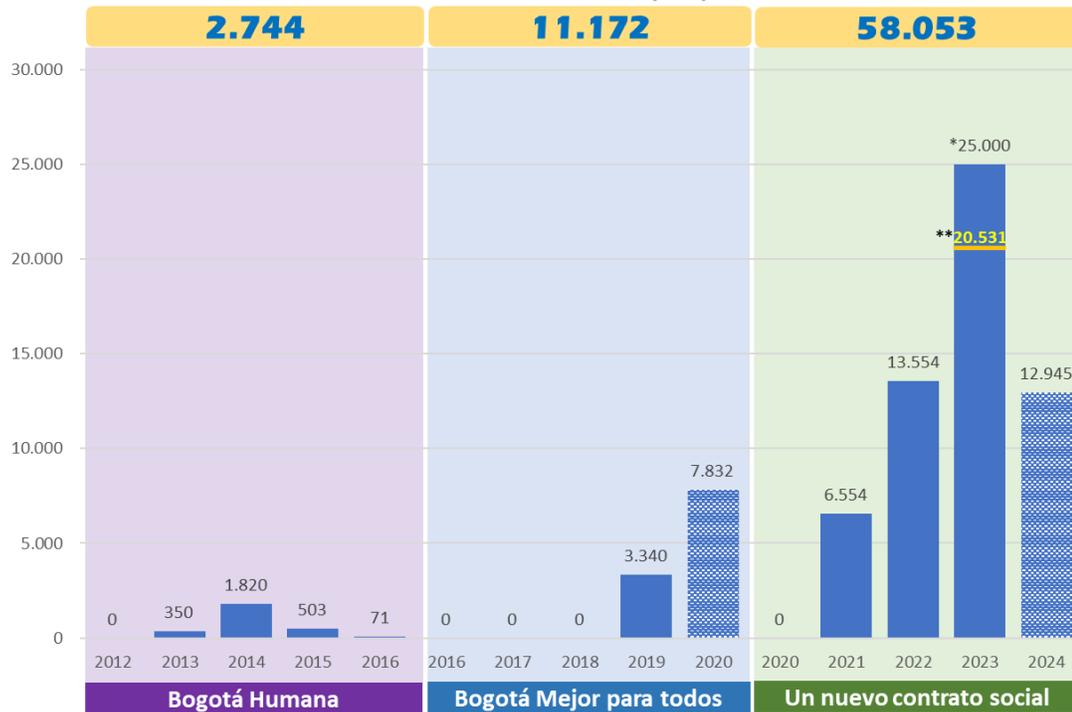
La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico ha logrado trabajar articuladamente con aliados como Bancoldex con el fin de crear la **línea de crédito Bogotá Produce** que se ejecuta a través de las entidades financieras con cupo vigente con Bancóldex, de tal manera que se incentivan los microcréditos a beneficiarios finales.

A la fecha se han llevado a cabo siete (7) ruedas de financiamiento en alianza con Bancóldex, con el apoyo de la Cámara de Comercio de Bogotá y la participación de diez (10) entidades financieras, cuyo propósito es acercar la oferta de microcrédito a las unidades productivas de Bogotá. Este programa ha permitido el acceso a **866 créditos desembolsados**, que ascienden a más de **\$ 41.600 millones de pesos** y se proyecta llegar a **17.400 unidades productivas**.

Solo en el año 2022, **13.554 unidades productivas** lograron acceder a mecanismos de financiamiento logrando la cifra más alta en comparación con las vigencias anteriores. Al revisar el comportamiento en 2023, se logró llegar a un avance de 20.531 unidades productivas más, con lo que el aporte realizado en estas dos vigencias a la meta, corresponde al 57 %.

Gráfico 11. Financiamiento Unidades Productivas Bogotá Productiva Local

Financiación de unidades productivas - Local  
Histórico 2012-2024 por planes



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

- En materia de estrategias de intermediación en los mercados, la Secretaría de Desarrollo Económico creó la marca Hecho en Bogotá.** Esta marca fue diseñada como estrategia insignia para la generación de espacios de acceso a mercados, con el fin de incentivar el consumo de productos y servicios creados por unidades productivas de la ciudad, brindando un impacto favorable a la imagen del espacio público y atrayendo nuevos visitantes. Se trata de una exitosa iniciativa pues a través de la operación de estos espacios, que son a **costo cero (0)** para los participantes, las unidades productivas promueven su marca, generan posicionamiento y relacionamiento con nuevos clientes. A la fecha, se han llevado a cabo alrededor de **158 ferias** en las cuales se realizaron más de **3.172 atenciones a unidades productivas**, por medio del aprovechamiento económico del espacio público, y de Convenios y/o alianzas público- privadas (con corte a 30 de septiembre de 2023). En el marco de estos espacios los emprendedores han registrado ventas por un valor superior a 5.400 millones de pesos.

Imagen 1. Hecho en Bogotá



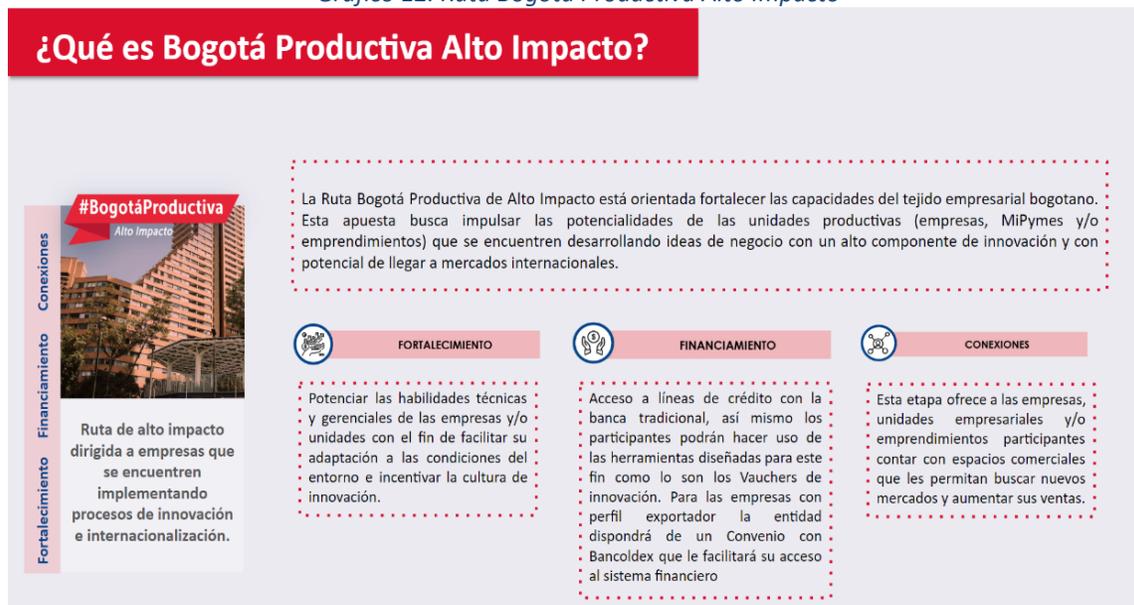
En el marco de estas ferias se ha logrado la participación de 209 emprendedores que se auto reconocen como población raizal, palenquera, negro-afrocolombiano, indígena, gitano-Rrom; 1.567 mujeres; 484 jóvenes; y, 169 víctimas del conflicto armado. Esta participación resalta el impacto positivo de los enfoques poblacionales, al crear un espacio inclusivo y equitativo que celebra la riqueza cultural y económica de estas comunidades, generando empoderamiento y visibilidad en un contexto donde la diversidad y la igualdad de oportunidades son valoradas y promovidas. A esto se suma, el registro, promoción y comercialización de muchos emprendimientos con enfoque poblacional en la plataforma virtual de Hecho en Bogotá Marketplace de manera gratuita y en la cual podrán impulsar y publicitar su oferta de productos y/o servicios, permitiendo a la ciudadanía y clientes potenciales conocer y adquirir esta oferta sin necesidad de acudir a intermediario.

**La iniciativa Hecho en Bogotá, se encuentra posicionada hoy como marca y vitrina de los negocios de la economía popular en Bogotá.** La implementación de estas ferias, ha sido un catalizador esencial para la creación de redes de negocios sólidas y duraderas. La colaboración y el intercambio de ideas entre los participantes, ha fortalecido a la comunidad empresarial local y ha permitido un posicionamiento de marca efectivo. Como resultado, se ha contribuido de manera significativa al crecimiento sostenible de numerosos emprendimientos, impulsando la economía local y estableciendo una base firme para la innovación continua y la expansión empresarial en la ciudad.

### 2.1.1.3. Bogotá Productiva Alto Impacto

Esta ruta impulsa a las unidades productivas, de diverso tamaño, que se encuentren desarrollando ideas de negocio con un alto componente de innovación y con potencial de llegar a mercados internacionales, a través del fortalecimiento, el financiamiento y las conexiones con el mercado, tal como se menciona a continuación:

Gráfico 12. Ruta Bogotá Productiva Alto Impacto



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

#### Los logros más destacados son:

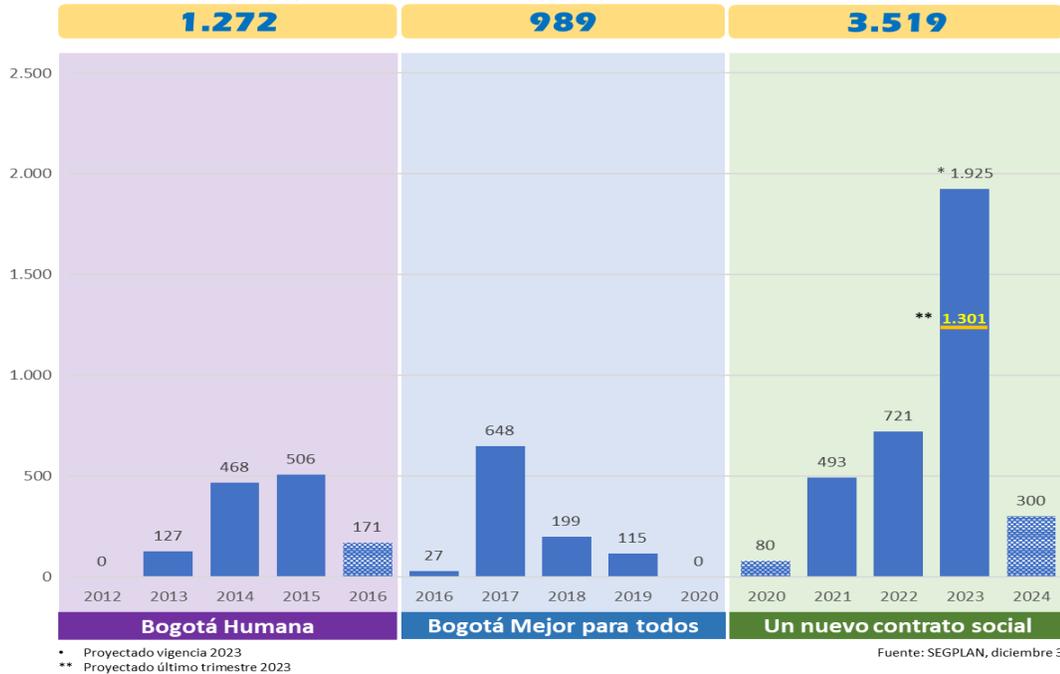
- **Diseño y puesta en marcha de la Ruta integral de atención denominada Bogotá Productiva Alto Impacto.** Promover la innovación como motor de desarrollo empresarial, es esencial para aumentar la productividad y competitividad de Bogotá. En este contexto, la creación y ejecución de la Ruta Bogotá Productiva de Alto Impacto, ha permitido un enfoque integral en la promoción de la innovación. En lugar de abordar proyectos de manera desarticulada, esta Ruta reúne elementos clave para abordar las brechas de productividad y competitividad de las empresas centradas en la innovación o con potencial de crecimiento, garantizando así el crecimiento socioeconómico de la ciudad. Un elemento crucial es el involucramiento de diferentes actores del ecosistema de emprendimiento e innovación a la implementación de la ruta.

En la primera línea de acción, referida al **fortalecimiento**, se trabaja, de la mano de las universidades de alta calidad de la ciudad, en la formación de habilidades y competencias en asuntos como: innovación de productos y servicios y experiencia del cliente; transformación digital; analítica de datos; modelos de negocio orientados a la sostenibilidad; y capacidades gerenciales y organizacionales para la innovación, a través de convenios con ocho universidades de alta calidad. Actualmente se han fortalecido 2.595 unidades productivas de alto impacto, y se proyecta llegar a una cifra de 3.519 al final de la vigencia del Plan Distrital de Desarrollo. **Durante el 2022 y el 2023, fueron fortalecidas en**

total 2.046 unidades productivas, aportando un 58% al cumplimiento de la meta establecida para el cuatrienio correspondiente a 3.519.

Gráfico 13. Fortalecimiento Unidades Productivas de Alto Impacto

Fortalecimiento Unidades Productivas Alto Impacto  
Comparativo 2012-2024, por planes DE DESARROLLO

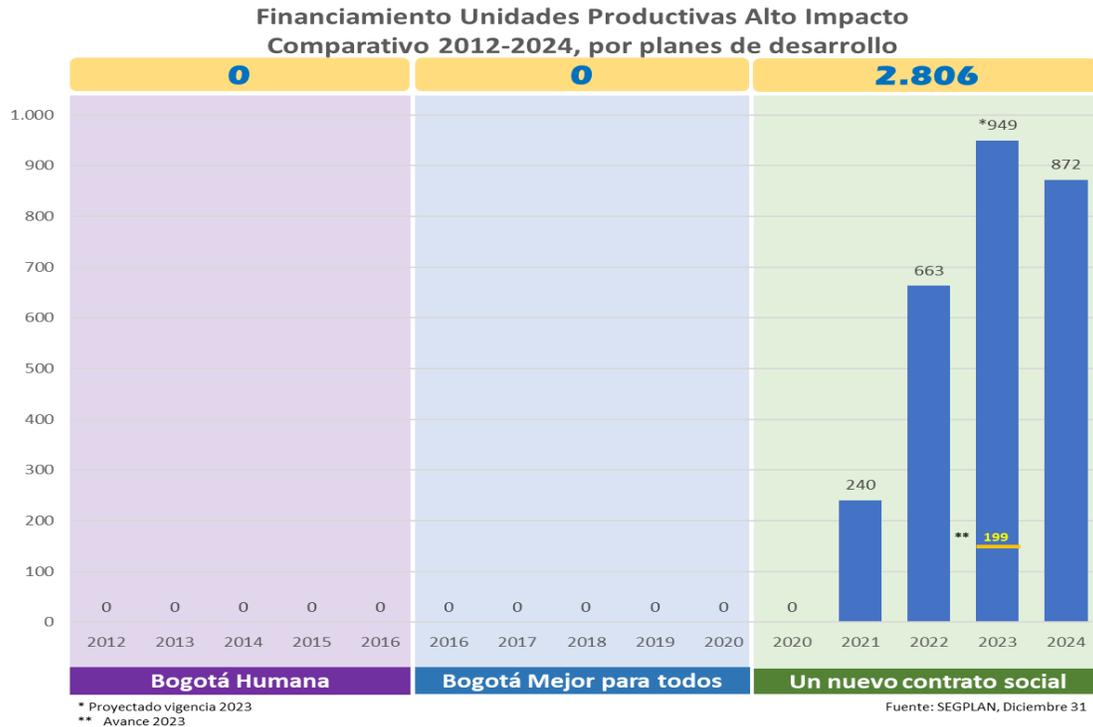


Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Con respecto a la línea de **financiación**, se han desarrollado tres formas de financiamiento: i) Banco de Oferentes para vouchers de innovación; ii) Crédito para la innovación; iii) conexión con inversionistas de capital de riesgo. El **Banco de Oferentes**, consiste en un directorio de entidades privadas y académicas que ofrecen servicios empresariales para la innovación. Este listado puede ser empleado por las empresas que realizaron fortalecimiento para cofinanciar planes de gestión de innovación a través de vouchers canjeables por servicios. Así mismo, se han abierto líneas de crédito en colaboración con Bancóldex y la banca privada que permiten **inyectar al mercado más de \$ 60.000 millones, para créditos** con beneficios de tasa y periodos de gracias. Finalmente, en asocio con Invest In Bogotá se presentó la herramienta de **matchmaking** que permite conectar a empresarios con más de **9.000** fondos de capital, incubadoras y aceleradoras.

Al analizar los avances en la línea de acción de financiamiento, se evidencia que este tipo de estrategias solo se presentan en el marco del Plan de Desarrollo vigente, con una meta de **3.456 emprendimientos** con acceso a mecanismos de financiación, dinamizando así el ecosistema innovador de la ciudad. **Tan solo en 2022, fue posible conectar con líneas de financiamiento a 663 unidades productivas.**

Gráfico 14. Financiamiento Unidades Productivas Alto Impacto



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Por último, la tercera línea de acción promueve la **conexión con mercados** mediante el fortalecimiento de modelos de negocio con potencial exportador para garantizar la sostenibilidad de sus procesos de internacionalización, y la participación en misiones exploratorias y ruedas de negocio. Este componente contó con aliados como Analdex, Fedesoft y ProColombia, entre otros socios estratégicos. Inicialmente, el Plan de Desarrollo fijó como meta el apoyo a 100 empresas exportadoras, no obstante, bajo la ruta de internacionalización se han registrado 185 empresas efectivamente beneficiadas y se proyecta llegar a 356 al final del periodo del plan. **Así mismo entre el 2022 y el 2023, el total de empresas beneficiadas es de 262, aportando un 74 % de las 356 previstas al finalizar el cuatrienio.**

Si bien es cierto que la meta del Plan de Desarrollo se triplica durante esta administración, es necesario que la ciudad determine apuestas estratégicas en materia de proyección a los mercados internacionales. Para ello, se dejan las bases y los insumos que permitirán construir una agenda ambiciosa que consolide los ejercicios de internacionalización.

Gráfico 15. Conexiones con el mercado Ruta Alto Impacto (UP exportadoras)



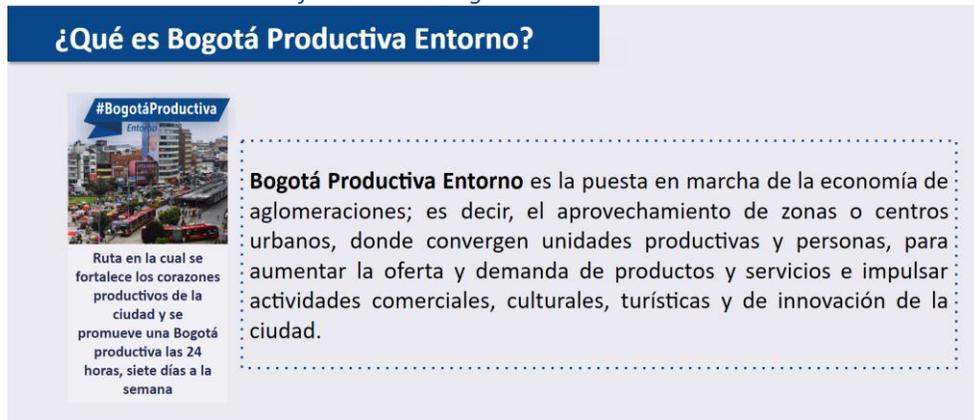
Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

En resumen, la Ruta permitió avanzar en la innovación y el emprendimiento de alto impacto a nivel empresarial, utilizando el ecosistema innovador de la ciudad, y evidenciando, de esta manera, la capacidad y el potencial que tiene el trabajo articulado con los actores de la innovación en Colombia.

#### 2.1.1.4. Bogotá Productiva Entorno

Esta ruta es la puesta en marcha de la economía de aglomeraciones; es decir, el aprovechamiento de zonas o centros urbanos, donde convergen unidades productivas y personas, para aumentar la oferta y demanda de productos y servicios e impulsar actividades comerciales, culturales, turísticas y de innovación de la ciudad.

Gráfico 16. Ruta Bogotá Productiva Entorno

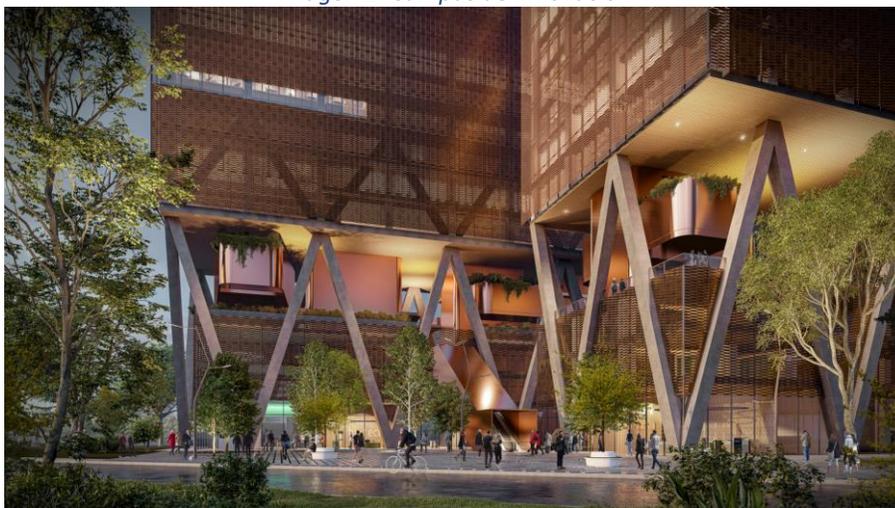


Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

**Los logros más destacados son:**

- El **Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación de Bogotá -CTIB-**, representa un ambicioso proyecto de ciudad que resulta de la colaboración entre el sector público y privado. Su objetivo es conectar el ecosistema de emprendimiento e innovación de Bogotá-Región, a partir del ordenamiento económico del territorio, la habilitación de infraestructura y la prestación de una oferta de servicios modernos orientados al aprovechamiento de la ciencia, la tecnología y la innovación como factores de generación de valor en Bogotá-Región.

*Imagen 2. Campus de Innovación*



Desde el punto de vista del ordenamiento del territorio se enmarca en el desarrollo urbano de la ciudad y se encuentra dentro del Anillo de la Innovación y el Conocimiento de Bogotá, que integra tres actuaciones estratégicas definidas en el POT (ZIBO, Reencuentro y Chapinero Verde e Inteligente), con el fin de promover la articulación de las dinámicas productivas y las aglomeraciones del conocimiento, bajo principios de sostenibilidad ambiental, uso intensivo del conocimiento, transporte, ciudad inteligente y diversa.

El CTIB, situado en el corazón de este Anillo, abarcará 247 hectáreas y se convertirá en un espacio multifuncional e inteligente destinado a impulsar el emprendimiento de alto impacto y la innovación en la región. Su construcción y puesta en marcha, centrada en el Edificio Sede del Campus, representará un hito clave para la ciudad al ofrecer infraestructura para empresas, universidades, emprendimientos y laboratorios, así como una gama de servicios de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) orientado a la atención de tres focos estratégicos: fortalecimiento del emprendimiento de alto impacto, del talento humano y la gestión de espacios para la co-creación.

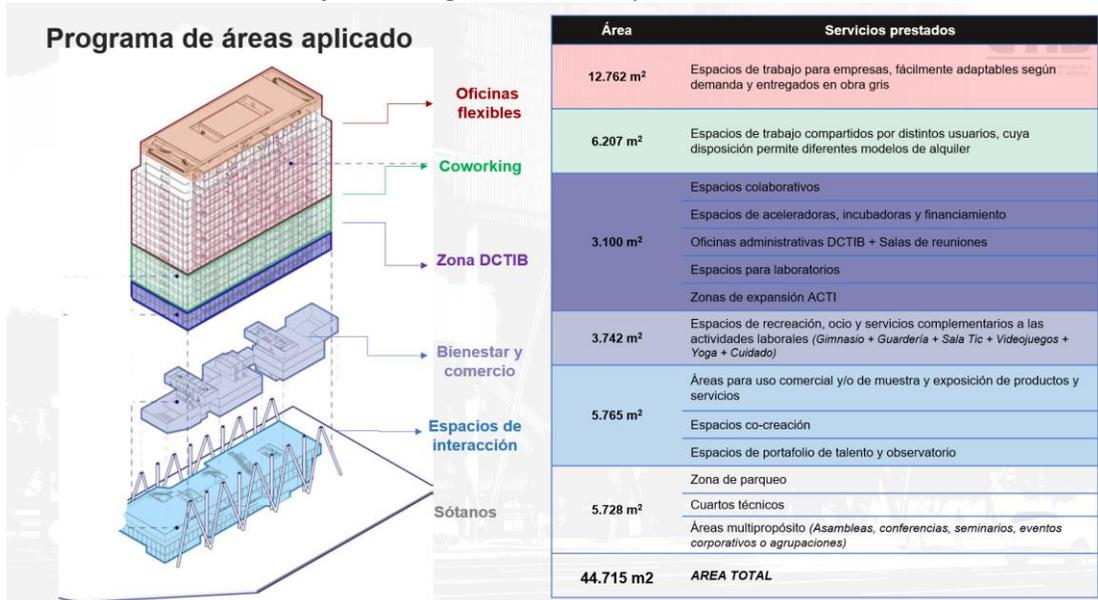
Gráfico 17. Campus de Innovación



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Para llevar a cabo esta iniciativa, la Administración Distrital ha priorizado su ejecución en el Plan Distrital de Desarrollo (2020-2024). En los últimos dos años, se ha avanzado en dos dimensiones estratégicas: la factibilidad del Edificio Sede del Campus y la dinamización del ecosistema de innovación y emprendimiento regional. Para lograrlo, la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico (SDDE), la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) y CORFERIAS, firmaron el Convenio 615-2021, que tiene como propósito realizar la factibilidad y diseños detallados del CTIB, abarcando cuatro aspectos técnicos: i) técnico; (ii) de mercado; financiero y modelo de negocio; (iii) legal; y (iv) predial-social. Estos resultados definirán las condiciones para viabilizar la construcción de la primera fase del Campus - 40.000 m<sup>2</sup>.

Gráfico 18. Programa de áreas aplicado



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

En desarrollo de la factibilidad del proyecto, se evidencian los siguientes avances por componente, que abarcan aspectos de urbanismo, necesidades de infraestructura y modelo de operación:

- **Componente técnico:** Elaboración del documento Máster Plan Conceptual, que recoge la visión de ciudad asociada al Campus y que propone una hoja de ruta para su materialización, a través de la generación de lineamientos que constituyen un insumo para la reglamentación de las actuaciones estratégicas.

A nivel de infraestructura, se generó el diseño de la manzana y del edificio sede del proyecto a nivel de Esquema Básico (primera fase del edificio sede) y se cuenta con documento de anteproyecto arquitectónico<sup>3</sup> con un avance del 50%.

Gráfico 19. Master Plan Campus de Innovación



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

- **Componente de mercado, modelo de negocio y estructuración financiera:** Avance en el estudio de factibilidad de mercado, que permitió obtener información respecto a las necesidades y prioridades que los actores del ecosistema de ciencia, tecnología e innovación, identifican como prioritarias para la primera fase del edificio sede.

Se encuentra en etapa final de elaboración el Modelo de negocio que incluye, la propuesta de valor, focos estratégicos, líneas de servicio, estructura de captación de valor, rutas de atención al beneficiario y programa de áreas (espacios necesarios para la prestación de los servicios). Además, se ha avanzado en la modelación financiera, identificando de forma preliminar, los flujos financieros del proyecto que deberán ser

<sup>3</sup> El anteproyecto arquitectónico comprende la entrega de esquemas planos de plantas, cortes y fachadas en las escalas más convenientes, así como modelos tridimensionales o perspectivas suficientes para la comprensión del proyecto. En esta etapa no se incluye la totalidad de los planos requeridos para ejecutar la obra (técnicos, de instalaciones o detalles), ni los estudios de factibilidad económica, pero sí deben contener información amplia y suficiente para establecer la factibilidad del proyecto y obtener la licencia de Construcción del proyecto ante la Curaduría Urbana.

actualizados a partir del presupuesto a nivel de diseños, sin embargo, el proyecto ya tiene cierre financiero.

- Componente legal: Con el fin de viabilizar la vinculación de los socios en la construcción y operación del proyecto, se definió la suscripción de un convenio marco de CTI, bajo el cual se constituya un contrato de fiducia mercantil para la administración de los aportes de las partes. A partir de dicha definición, se ha trabajado en los alcances de la minuta del convenio con las entidades que estarían involucradas (SDDE, ATENEA, CCB, CORFERIAS).
- Componente Predial y Social: Se obtuvo estudio de títulos que presenta un diagnóstico jurídico de los inmuebles vinculados al proyecto, incluyendo los 5 predios principales en los que se desarrollaría la primera fase del edificio sede.

Adicionalmente, y con miras a materializar la visión de ciudad en torno al CTIB, se diseñó un Máster Plan para sus 247 hectáreas, el cual ha quedado adoptado como parte de las directrices que orientan el ordenamiento territorial del Anillo de la Innovación y el Conocimiento de Bogotá (Resolución 2000 del 12 de septiembre de 2023) como estrategia integral para el desarrollo urbano en el corto, mediano y largo plazo.

- **Creación de la estrategia territorial en torno a los corazones productivos de la ciudad.**

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico priorizó las Aglomeraciones de la ciudad basados en los resultados del indicador Ellison – Glaeser, tomando como factores de selección, la concentración empresarial por tipo de actividad económica, concentración de empleo relacionada con dicha actividad y sumado a la convergencia de intervenciones distritales, para llegar de manera articulada y, de esta manera, realizar intervenciones integrales en el territorio. A través de espacios participativos con empresarios fue posible identificar sectores y cifras del tejido empresarial de la Ciudad en el marco de las aglomeraciones priorizadas, en este sentido se pudo conocer de cerca su situación, necesidades y requerimiento.

Así, se formuló el programa **Bogotá Corazón Productivo**, que tiene por objeto fortalecer nueve (9) zonas de aglomeración del distrito capital, a través de la implementación de acciones que contribuyan en el incremento de la productividad y fortalecimiento del tejido empresarial, aprovechando diferentes franjas horarias y espacios feriales que brinda la ciudad. La cobertura geográfica del programa son nueve (9) zonas de aglomeración así:

- Siete de Agosto (Industria del ciclismo).
- Doce de Octubre (fabricación de muebles).
- Restrepo-La Valvanera (cuero, calzado y marroquinería).
- La Alquería-Venecia (Industria Textil).
- San Felipe (Industrias creativas y culturales).
- La Candelaria (Joyería y Bisutería).
- Chicó (Software y Tecnología).
- Ricaurte (Industrias gráficas).
- La Estrada (Industrias gráficas).

Gráfico 20. Mapa de corazones productivos



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Sus objetivos específicos son:

1. Transferir habilidades digitales, gerenciales, financieras, de comercialización y de liderazgo a las MIPYMES seleccionadas.
2. Brindar espacios de comercialización que inciden en el aumento de las ventas de los empresarios seleccionados.
3. Brindar acceso a conocimiento especializado de acuerdo con las vocaciones productivas de las aglomeraciones priorizadas que permita la promoción del tejido empresarial de estas.
4. Desarrollar una estrategia de visibilidad y posicionamiento comercial que contribuya al aumento de ingresos de los empresarios beneficiarios del programa, así como el reconocimiento de estas zonas económicas de la ciudad.

A la fecha los resultados del eje estratégico de visibilidad y posicionamiento comercial, se mencionan a continuación:

1. Empresas inscritas y habilitadas: **1.479**.
2. Asistencia técnica con equipo en territorio: **529 unidades productivas**.
3. **Circulación presencial comercial:** i) Muestra comercial- feria- exhibición: Se han desarrollado 4 circuitos en Restrepo, Alquería, Doce de octubre y San Felipe y ventas **registradas por un total \$150.311.935**; ii) Espacio de conocimiento- formación; iii) Rueda de negocios: **Cinco ruedas** con la siguiente proyección de negocios: **Alquería \$2.382.080.000, Restrepo \$682.000.000, Doce de octubre \$320.000.000, Chico(Fedesoft) \$5.365.000.000 e Internacional clúster de prendas de vestir y clúster de calzado y marroquinera (CCB) \$ 6.507.000000**.
4. Vitrina comercial virtual: Se cuenta con **763 empresas habilitadas** con material audiovisual para iniciar al cargue por parte de operador.
5. Distintivos construidos con el colectivo empresarial:

Gráfico 21. Distintivos de marca de Aglomeraciones en la ciudad

Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

- **Promoción de la productividad y la competitividad de la ciudad en franjas horarias no convencionales.**

“Bogotá 24 Horas” es una estrategia que fomenta la actividad económica, social y cultural en horarios no convencionales diseñada como parte de las acciones tendientes a mejorar la productividad y competitividad de Bogotá, apuntándole al uso eficiente de la infraestructura urbana y a su posicionamiento internacional como una ciudad segura, incluyente y cuidadora que dinamiza la economía nocturna en un escenario global.

Gráfico 22. Bogotá 24 horas



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Esta intervención responde al Acuerdo Distrital 706 de 2018, que estipula la importancia de fomentar la actividad comercial, cultural, cívica y de prestación de servicios gubernamentales y sociales en jornada nocturna. Con “Bogotá 24 Horas” la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico busca aprovechar el espacio nocturno para fomentar la dinámica económica en horarios no convencionales y, en consecuencia, contribuir a la generación de empleo, aumento en las ventas del sector comercial de la ciudad, y brindar una oferta nocturna para los ciudadanos de la capital.

Además, busca posicionar a la ciudad en los altos estándares de las capitales mundiales, con la dinamización de la economía, a través de la oferta nocturna, haciendo un especial énfasis en la generación de empleo y replicando modelos como el de Reino Unido con la generación de 1,3 millones de empleos, Nueva York con alrededor de 300.000 y aproximadamente el 15 % de los empleos en el centro de Sídney.

Para el 2022, la Secretaría realizó un proceso de reajuste conceptual de la estrategia, creando una ruta de intervención clara y un esquema de gobernanza encaminada a propiciar el relacionamiento con las demás entidades del ecosistema nocturno de la ciudad. Ya en 2023, se ha venido trabajando en la **Estrategia “Bogotá 24 Horas – Bogotá Despierta”** en articulación con la Federación Nacional de Comerciantes de Bogotá - Cundinamarca FENALCO, que busca potencializar siete (7) jornadas de Bogotá Despierta con diversas temáticas: Julio 15 de 2023 - Inicio de semestre, Julio 15 de 2023 - Temática: Inicio de semestre, Agosto 12 de 2023 - Cumpleaños de Bogotá, Septiembre 16 de 2023 - Amor y Amistad, Noviembre 04 de 2023 - Halloween, Noviembre 25 de 2023 - Black Friday, Diciembre 09 de 2023 - Inicio de Diciembre y Diciembre 16 al 23 de 2023 - Temporada Navideña. Esto sin duda ha sido el claro ejemplo, que el trabajo articulado entre el sector público y privado, es la clave en una estrategia de ciudad de gran magnitud.

Con el fin de generar oferta comercial en la ciudad, se hizo énfasis especial en el polígono priorizado de “Bogotá 24 Horas” conformado por los Distritos Creativos del barrio San Felipe, la Calle 85 y el Parque de la 93, que por su vocación productiva ha tenido una actividad nocturna desde hace años, y que en una primera fase de la estrategia se pretende fortalecer y potencializar.

“Bogotá 24 Horas”, ha tenido el acompañamiento permanente de la Secretaría Distrital de Seguridad, lo que ha permitido que en sus primeras tres (3) jornadas no se evidenciaran incidentes en seguridad, lo que ha generado un reconocimiento, confianza y ampliación de la estrategia, hasta el punto de que actualmente son más de 7.000 comercios por jornada, lo que hacen parte de la estrategia.

**1. Las siete (7) jornadas de Bogotá Despierta, realizadas en 2023 fueron en las siguientes fechas:** 15 de julio, 12 de agosto, 16 de septiembre, 4 de noviembre, 25 de noviembre, 9 de diciembre y 16-23 de diciembre, en alianza con Fenalco entre julio y diciembre de 2023.

- En ellas se han obtenido muy buenos resultados, superando las expectativas en cuanto a vinculación de comercios, seguridad, ventas y generación de empleo. Algunos de ellos, se mencionan a continuación: El 84.9% de los comercios vinculados a la estrategia modificaron su horario de atención al público.
- Se logró una activación de los horarios no convencionales de la ciudad entre las 9:00 pm y la media noche.
- La generación de empleo en las jornadas de “Bogotá 24 horas” se ha aumentado de: 7.4 en la primera jornada, 8.1 en la segunda jornada, y 19.4 durante la tercera jornada, fruto de la confianza y éxito que ha tenido la estrategia con el paso de los meses.
- En la tercera jornada el 84.9 % de los comercios vinculados, manifestó un aumento en sus ventas. El 37.6 % afirmó que aumentaron sus ventas hasta un 25 %, el 43 % de los comercios reportó un aumento hasta del 50 %, y el 12.9 % de los comercios aumentaron sus ventas hasta un 75 %.
- El 59.1 % de los comercios confirmó que la noche fue la mejor franja en materia de ventas.
- El 89.2 % de los comerciantes consideran que aumentó el flujo de personas en el establecimiento.
- Con el último evento del 16 de septiembre de Amor y Amistad el 96.8 % de los comercios aseguró, querer seguir operando en horario extendido.

Los sectores económicos con mayor índice de participación en estas jornadas de Bogotá Despierta han sido: Centros Comerciales e Inmobiliarias, Artículos para el hogar, Calzado, cuero y manufactura, Restaurantes y Bares, Tecnología y comunicaciones, Vestuario, textiles y confecciones, Víveres y abarrotes, Llantas, talleres y estaciones de servicio, Productos químicos e insumos agropecuario, Educación, Cultura y Deporte, Salud y Empresas de Economía Naranja.

Algunas de las estrategias utilizadas por los comercios vinculados, han estado orientadas a realizar descuentos en el establecimiento, descuento en franja horaria, jornada de activación artística, descuento en Marketplace y lanzamiento de nuevos productos, circuitos gastronómicos, turismo y descuentos en Parqueaderos.

Gracias a la articulación interinstitucional con la Secretaría Distrital de Seguridad, Convivencia y Justicia, Secretaría Distrital de Gobierno, Alcaldías Locales, Secretaría Distrital de Movilidad, Unidad Administrativa Especial de Servicios Públicos – UAESP, Policía Metropolitana de Bogotá y Ejército Nacional – Brigada XIII, ha sido posible liderar una estrategia de intervención, con la cual se han obtenido resultados muy satisfactorios con cero homicidios y asaltos dentro del polígono priorizado.

**A raíz del gran éxito del programa, “Bogotá 24 horas” obtuvo el premio Best Night Time Economy Initiative.**

- **Centro de Talento Creativo.**

La construcción del Centro de Talento Creativo, hace parte de proyecto educativo con **programas de formación para el trabajo**, el cual contará con un área de 9.370 m<sup>2</sup>, cuya dotación estará a cargo del SENA, entidad que tendrá en comodato el edificio por cinco (5) años. El componente educativo, incluye temas como: Comunicación gráfica, servicios financieros, manufactura textil y de cuero, actividad física y cultural, fabricación de joyería y diferentes materiales, hotelería, turismo y alimentos, gestión de mercados y logística y bilingüismo.

*Imagen 3. Construcción de Centro de Talento Creativo*



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

La construcción del Centro de Talento Creativo inició el 1º de noviembre de 2022 y su fecha estimada de entrega es en el mes de abril de 2024. Actualmente se tiene un porcentaje de avance de la obra de un **30,53%** sobre un avance programado del **31.69%**.

En este contexto, durante esta administración, se logró la consecución de la **licencia de construcción y reurbanización**, así como el inicio de la obra y el **Cierre financiero** del proyecto, bajo la consecución de vigencias futuras. Además, fue posible el ingreso de **Atenea** para ampliar la participación del Distrito, en el uso y formación que se impartirá en el Centro de Talento Creativo.

Imagen 4. Construcción del Centro de Talento Creativo

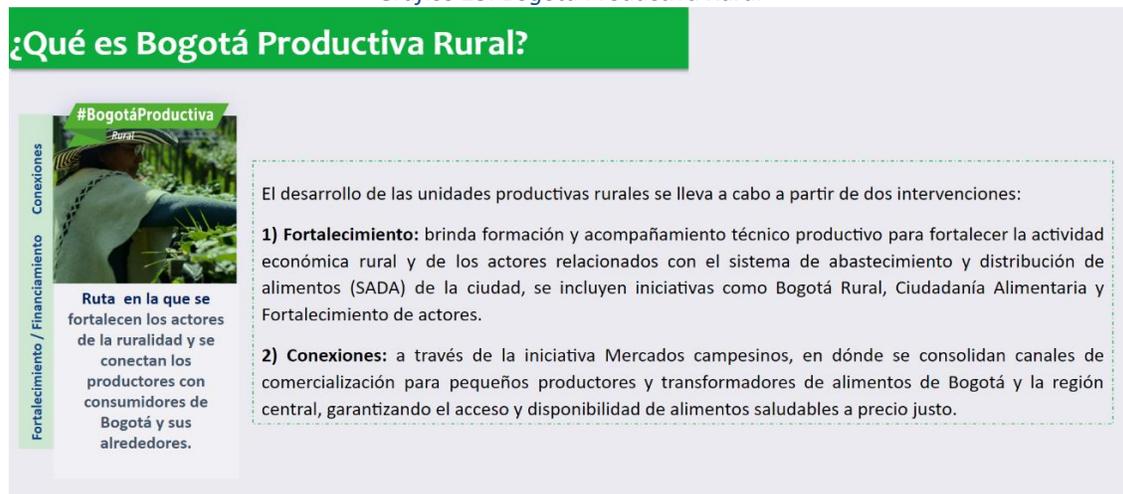


Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

### 2.1.1.5. Bogotá Productiva Rural

A través de esta ruta, se fortalecen los actores de la ruralidad y se conectan los productores con consumidores de Bogotá y sus alrededores.

Gráfico 23. Bogotá Productiva Rural



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Los logros más destacados son:

- **La estrategia Mercados Campesinos ha logrado consolidarse como un esquema sostenible que busca eliminar la intermediación entre el productor y el consumidor final.** De acuerdo con la encuesta realizada por la Administración Distrital sobre lo que los Bogotanos reconocen como marca de ciudad, Mercados Campesinos ocupa el cuarto lugar después del Metro.

Imagen 5. Mercados Campesinos

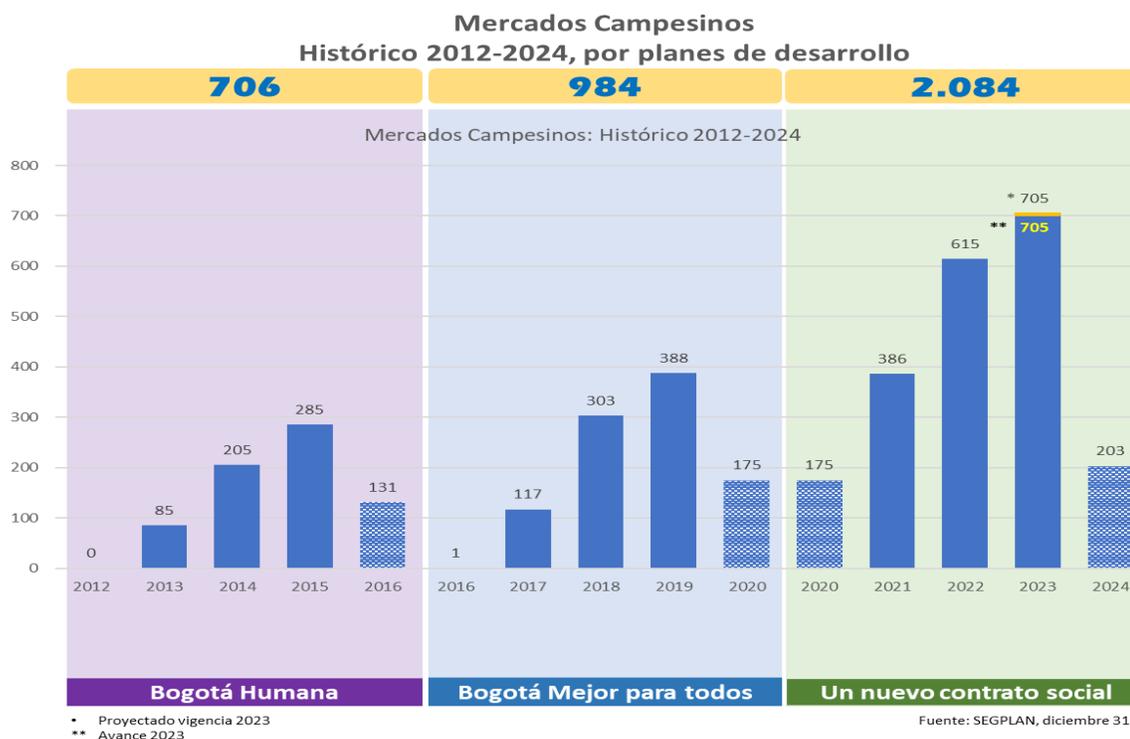


Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Durante el cuatrienio (2020-2023) se han realizado más de **1.800 mercados campesinos** (80 % han sido mercados presenciales y el 20 % restante mercados virtuales) en 177 puntos de la ciudad, superando la meta del Plan de Desarrollo y se espera llegar a más de 2 mil durante el cuatrienio. Estos mercados han registrado **ventas que superan los \$ 28.000 millones de pesos** con un modelo de sostenibilidad que garantiza que por cada \$ 1 peso invertido en la estrategia, los productores reciban \$ 6,5 pesos como retorno en ventas. Dentro de esta estrategia comercial se incluye el esquema de **encadenamientos comerciales** que permite a los productores realizar ventas a minoristas del entorno de los mercados. Bajo este modelo, se han registrado ventas por más de **\$ 2.300 millones**, evidenciando que el esquema comercial de Mercados Campesinos es sostenible, no solo para consumidores finales (ciudadanos que compran directamente al mercado) sino tenderos, hoteles, restaurantes y servicios de catering que se articulan a los productores de esta iniciativa.

**De los 2.084 mercados campesinos previstos durante el cuatrienio, 1.310 se realizaron entre 2022 y 2023, lo que significó el 63 % del total de la meta.**

Gráfico 24. Mercados Campesinos



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Cerca de **1.300 productores** han participado de los Mercados Campesinos generando un **impacto indirecto a más de 5.850 familias de Bogotá y la Región Central**. Lo anterior, evidencia la posibilidad de mejorar las condiciones socioeconómicas de los productores, sus familias y los actores sociales y comunitarios involucrados en la cadena de comercialización.

En términos territoriales y debido a los grandes retos para abastecer la ciudad de Bogotá, con una ruralidad que en su mayoría se compone de ecosistemas estratégicos y suelos protegidos, el 52 % de los productores beneficiarios de la estrategia de Mercados Campesinos provienen de 152 municipios, principalmente de los departamentos de Cundinamarca (33,8 %), Boyacá (7,5 %) y Tolima (6,66 %), lo que refleja la importancia de la generación de canales inclusivos y alternativos de abastecimiento para un nodo metropolitano como Bogotá, mediante la articulación con municipios de vocación rural y productiva fortaleciendo los vínculos urbano-rurales de la Región Central. A nivel local, los Mercados Campesinos han llegado a las veinte (20) localidades de Bogotá, constituyéndose en una alternativa que garantiza la disponibilidad de alimentos con una orientación de consumo sano y responsable, a precio justo y sin intermediarios.

La estrategia de Mercados Campesinos ha focalizado sus esfuerzos en la vinculación de población con enfoque diferencial y en el cierre de brechas de género. En los cuatro (4) años de ejecución del PDD, se ha aumentado la participación de población étnica 4.5 veces y, 10.5 veces la población víctima del conflicto armado. Adicionalmente, el 58 % del total de participantes son mujeres, cerca de un 30 % adultos mayores y jóvenes y alrededor del 10 % madres cabeza de hogar.

Es importante resaltar que el modelo de gestión de Mercados Campesinos, fortalece la asociatividad y el empoderamiento de las organizaciones sociales y productivas las cuales, mediante **esquemas de autogestión**, reemplazan los esquemas de intermediación que no agregan valor a la cadena de abastecimiento de alimentos. En lo corrido del cuatrienio, 50 % de los Mercados Campesinos realizados, se han desarrollado mediante este modelo de autogestión.

Las modalidades de Mercados Campesinos implementadas en este cuatrienio son:

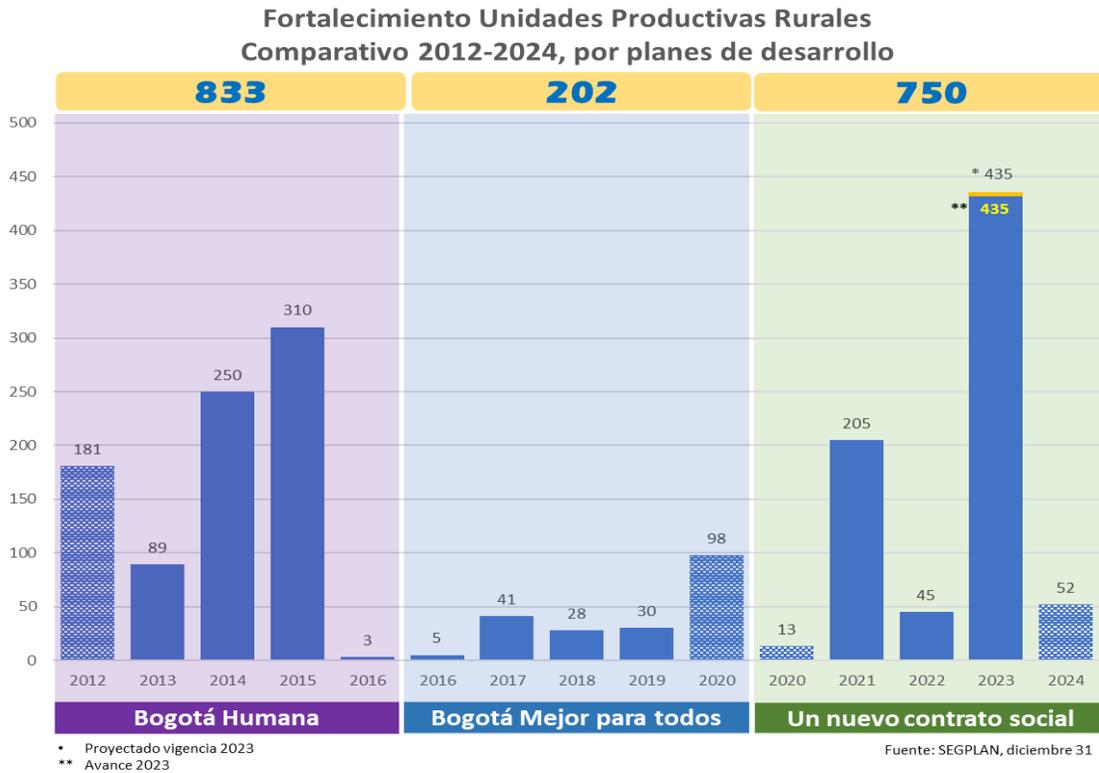
- **1.881 mercados Campesinos Presenciales** con cobertura en las veinte (20) localidades del Distrito.
  - **316 mercados Campesinos Página Web con ventas de 21 mil canastas**, los cuales se implementan para dar respuesta a las nuevas tendencias de comercio electrónico y compra online. A través de la página web de Mercados Campesinos, las organizaciones campesinas comercializan sus productos en canastas pre establecidas (Mercatón Campesina en Casa) o el carrito de compras que permite seleccionar cada uno de los productos a comprar.
  - **17 mercados Campesinos Móviles**, los cuales con el lema **“De productor a productor”**, permite que las organizaciones campesinas lleven productos de clima cálido a muy buen precio a los campesinos de la ruralidad de Bogotá. Los precios del Mercado Móvil representan un ahorro entre 26 % comparado con las tiendas locales.
- **La ruralidad de Bogotá: Un modelo de intervención integral con orientación asociativa.** El nuevo POT establece las determinantes ambientales que permitirán a Bogotá conservar y preservar su riqueza hídrica y su estructura ecológica principal. En ese sentido, alrededor del 8 % del territorio rural es objeto de intervención directa por parte de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Para el territorio restante, se establecen pasos previos liderados por la Secretaría Distrital de Hábitat, la CAR y el Ministerio de Medio Ambiente, de acuerdo con sus competencias. En este contexto, el modelo de intervención se ha enfocado en un proceso integral y agroecológico que permite a las unidades productivas de la ruralidad adquirir capacidades técnicas, comerciales, establecer modelos con enfoque asociativo y comercializar a través de circuitos cortos inclusivos, como Mercados Campesinos y compras públicas. El cambio de paradigma de un modelo de producción basada en agroquímicos, a uno con enfoque agroecológico, ha permitido mejorar las calidades del suelo y el agua y generar productos limpios con mayores márgenes de ganancia para los productores.

En lo corrido del cuatrienio del total de unidades productivas atendidas, se han fortalecido **713 unidades productivas con enfoque agroecológico**, de las cuales **495 fueron en 2022 y 2023**. Cerca del **45 % de estas unidades son lideradas por mujeres** campesinas. Dada la relevancia de la asociatividad como mecanismo para la consolidación de la oferta productiva y la capacidad de negociación para ingresar a nuevos mercados, se han fortalecido diez (10) organizaciones productivas y conformado tres (3) nuevas asociaciones campesinas (formalizadas) que hoy les venden a marcas tan reconocidas como Crepes & Waffles, Home y Colanta. Así mismo, el proceso de consolidación de la capacidad asociativa, ha permitido comercializar a través de compras públicas de Compensar e ICBF. Se estima que las intervenciones han generado valor agregado a los productos que han permitido a las organizaciones mejorar sus precios de venta entre el 30 % y el 70 %. Adicionalmente, cerca

del 18 % de las unidades productivas se han vinculado a la estrategia Mercados Campesinos, como herramienta para comercializar sus productos a precios justo.

Cerca del 69% del cumplimiento de la meta del cuatrienio se cumplió entre los años 2022 y 2023.

Gráfico 25. Fortalecimiento de Unidades Productivas Rurales



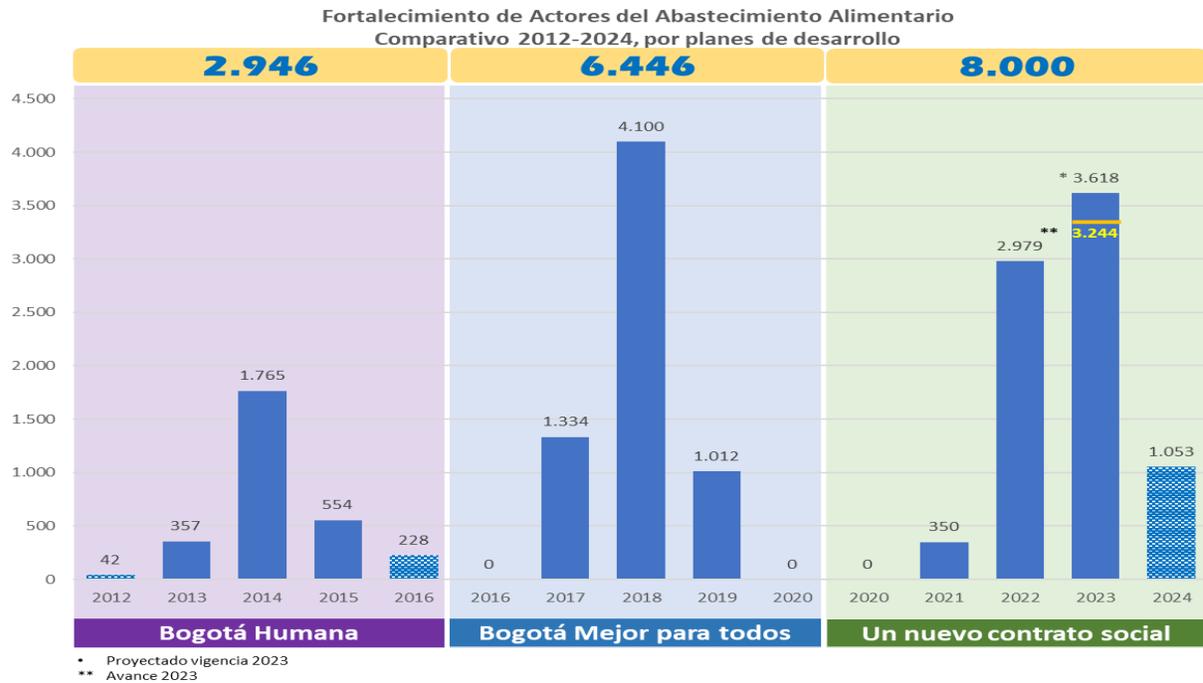
Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico 2023.

Finalmente, el enfoque asociativo de las intervenciones de la Secretaría de Desarrollo Económico, ha derivado en una apuesta por implementar **bienes de uso comunitario en la ruralidad** de Bogotá. Estos bienes buscan tecnificar la labor de las y los campesinos, generando espacios de autocuidado del que carecen especialmente las mujeres. La tecnificación de la labor permite a su vez mejorar la productividad y la eficiencia con el objetivo de cerrar las brechas de ingresos.

- Capacidad de conectar la Red Horeca con actores de proveeduría.** El abastecimiento mayorista de alimentos, en especial el de productos frescos, depende en un 94 % de Corabastos. Dada la necesidad de desconcentrar el abastecimiento alimentario y garantizar la seguridad alimentaria de Bogotá, la Secretaría ha trabajado en: (i) adelantar el estudio de pre factibilidad para la desconcentración de la Central Mayorista reduciendo las ineficiencias logísticas y las pérdidas y desperdicios de alimentos y (ii) fortalecer y consolidar la red agroalimentaria de la ciudad que permita mejorar la calidad e inocuidad de los productos y conectar los productores y consumidores reduciendo la intermediación que no agrega valor e incrementa el costo de los alimentos. Los principales logros asociados son:

- Se incluyó en el articulado del POT, como estrategia de intervención la desconcentración del abastecimiento en centros especializados de escala metropolitana.
- Se identificaron como Hechos Metropolitanos de Seguridad Alimentaria: **Hecho Metropolitano 1:** La gestión del sistema de abastecimiento y comercialización agropecuaria para mayor eficiencia de la relación funcional entre la producción y el consumo y **Hecho Metropolitano 2:** La gestión del sistema de logística y distribución de alimentos para reducir ineficiencias y sus impactos sociales, económicos y ambientales.
- Se adelantó el estudio de prefactibilidad para la desconcentración de Corabastos en el cual se identificaron tres (3) alternativas de localización de nuevos centros de acopio para reducir las ineficiencias logísticas, mejorar la movilidad de la ciudad y reducir los impactos sociales y ambientales negativos asociados a la central mayorista actual.
- Se estableció un modelo de intervención integral que permitió fortalecer **5.538 actores de la cadena de abastecimiento y distribución de alimentos** de Bogotá y 14 organizaciones (productores, transformadores, minoristas – vivanderos de Plazas de Mercados, tenderos, Fruver, carnicerías, panaderías- y HORECAS – hoteles, restaurantes y servicios de catering). Mediante este esquema se demostró que es posible generar redes de abastecimiento que reduzcan la intermediación, conectando a los productores y transformadores de alimentos con minoristas, Horecas y consumidores finales.
- Más de **\$ 60.000 millones en encadenamientos comerciales inclusivos.**
- **110 organizaciones campesinas fortalecidas** y con procesos de comercialización efectivos.
- **40 organizaciones de Bogotá y la Región Central y Mipymes** en esquema de **Compras Públicas.**
- 105 autorizaciones de comercialización INVIMA.
- Más de **500.000 actores del Sistema Distrital de Abastecimiento Alimentario**, comprometidos con la reducción de pérdidas y desperdicios de alimentos.

*Gráfico 26. Fortalecimiento de actores del Sistema de Abastecimiento Alimentario*



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

**En 2022 y 2023 de los 8.000 actores del Sistema de Abastecimiento Alimentario que se tenía previsto fortalecer durante la vigencia del Plan, se beneficiaron 6.223 es decir el 77 %.**

## 2.1.2. Avances en materia de Gestión y Desempeño Institucional

### II.1.2.1. Cambio a un modelo de gestión basado en resultados

- **Pago por resultados.** Para cada una de las rutas de la oferta institucional, se generaron **proyectos de inversión orientados al logro de resultados** con la inclusión de incentivos para aquellos operadores que cumplieran sus metas de focalización de la inversión en poblaciones priorizadas o que generaran dinámicas al servicio del fortalecimiento del tejido empresarial de las rutas Bogotá Productiva Alto Impacto y Bogotá Productiva Rural, así como una apuesta importante en la Ruta de Bogotá Trabaja. Así, el mecanismo de pago por resultados se ha establecido que busca pagar a los operadores contratados para la prestación de ciertos servicios, por los resultados efectivos de su gestión y no por las actividades realizadas. Algunas de las iniciativas dentro de las cuáles se incorporó este modelo de gestión, son las siguientes:
  - La **ruta de empleabilidad** tiene sustento en la **innovación**, a través de la materialización de programas como Pago por Resultados y Empleo Incluyente, los cuales han incorporado **instrumentos de gestión pública orientada a resultados** a través del diseño de incentivos económicos a los operadores, permitiendo no sólo evidenciar un mejor desempeño de éstos, sino también, alcanzar resultados en

poblaciones priorizadas. Es decir, se pasó de una gestión por insumos y actividades, a la verificación de resultados y pago en función de logros, adoptando el **esquema de pago por resultados más grande de un país en Desarrollo**.

En este contexto, el programa **Pago por Resultados**, es diseñado como un mecanismo dirigido a democratizar el mercado de operadores o agencias de empleo de la ciudad. Si bien es cierto, la ciudad contaba en 2021 con más de 39 actores, ya en 2023 esta cifra aumentó a 49 agencias, sin embargo, se evidenciaba una concentración en las colocaciones laborales mayor al 90 %, en los cuatro (4) participantes más grandes del mercado (el SENA y las tres principales cajas de compensación). A la fecha, se han adjudicado más de \$30 mil millones de pesos en nueve (9) agencias de empleo, diferentes a las que concentraban el mercado, logrando una mayor democratización y el fortalecimiento del mercado de intermediación laboral de la ciudad.

- **Vouchers de innovación y Banco de Oferentes.** En el desarrollo de la Ruta Bogotá Productiva de Alto Impacto, de manera particular en la línea de financiación, el **Banco de Oferentes** se constituye en una herramienta que desde el punto de vista estratégico consolida un directorio de entidades privadas y académicas que ofrecen servicios empresariales para la innovación. Este listado, sirve para que las empresas que realizaron procesos de fortalecimiento puedan cofinanciar sus planes de gestión de innovación a través de **vouchers canjeables por servicios**.

Adicionalmente, dentro del enfoque de fortalecimiento de la **Ruta Bogotá Productiva Alto Impacto**, también se incorporó el mecanismo de **pago por resultados**. Este enfoque incentiva la obtención de resultados relacionados con la innovación y la productividad, además de promover la innovación en la gestión pública. Desde aquí, también se genera evidencia y conocimiento en torno a métricas no tradicionales que permiten adelantar análisis más certeros sobre las unidades productivas. Al respecto, se ha creado un índice de innovación que abarca diferentes aspectos relacionados con la innovación, inversiones en Ciencia, Tecnología e Innovación - CTI, talento humano dedicado a temas de CTI, cultura de innovación y gestión de propiedad intelectual. Este mecanismo se ha incorporado en los convenios de CTI con las universidades que participan en la Ruta.

- **INVIMA (Abastecimiento).** En el modelo implementado para el fortalecimiento de **unidades productivas de la ruralidad de Bogotá**, se buscó que un porcentaje del pago estuviera sujeto al porcentaje de encadenamientos comerciales efectivos que el operador potenciara a través de esquemas asociativos. Por su parte, el proceso de fortalecimiento de transformadores de alimentos, cuenta con un componente de **pago por resultados**, asociado a que la gestión del operador obtenga de manera efectiva, las autorizaciones de comercialización ante el INVIMA. Con este modelo de gestión, la administración espera potenciar el resultado de sus intervenciones y promover actuaciones efectivas que generen impactos reales sobre los actores beneficiados.
- **Bienes públicos (Ruralidad).** El enfoque asociativo de las intervenciones de la SDDE en el marco de la implementación de la **Ruta Bogotá Productiva Rural**, ha derivado en una

apuesta por implementar bienes de uso comunitario en la ruralidad de Bogotá. Estos bienes buscan tecnificar la labor de las y los campesinos, generando espacios de autocuidado del que carecen especialmente las mujeres. La tecnificación de la labor permite a su vez mejorar la productividad y la eficiencia con el objetivo de cerrar las brechas de ingresos.

### **II.1.2.2. La evidencia como instrumento para el diseño de intervenciones**

Como parte de la agenda estratégica de fortalecimiento institucional, también se creó un grupo de **evaluaciones para efectuar un monitoreo permanente y arrojar información sobre indicadores de operación, resultados e impacto** sobre la implementación de los proyectos de inversión de la entidad. Este es un eslabón fundamental no sólo del mejoramiento institucional, sino también de la gestión pública orientada al logro de resultado que se debe traducir en un mejor diseño de los proyectos de inversión de la entidad.

De allí que se lideró el desarrollo de evaluaciones internas y externas para las siguientes rutas o iniciativas:

- Evaluaciones internas:

Hi Bogotá, Agencia Pública de Empleo, Mercados campesinos (se entregará en febrero de 2024), Hecho en Bogotá (se entregará en enero de 2024), Bogotá Exporta + (se entregará en enero de 2024).

- Evaluaciones externas:

Creo en mí, Mujer emprendedora y productiva (se entregará en febrero de 2024), Impulso local (entrega esperada para enero 2024), Ruta Bogotá Trabaja (finalización programada para enero de 2024).

Ahora bien, con el apoyo de otras entidades, se han realizado las siguientes evaluaciones:

- FITIC - Secretaría Distrital de Planeación: finalización esperada para enero de 2024.
- Pago por Resultados: en colaboración con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y Fedesarrollo. Finalización esperada para marzo de 2024.
- Empleo joven e Impulso al empleo: Universidad de los Andes.

### **II.1.2.3. Nuestro observatorio como plataforma de análisis económico y caracterización de las unidades productivas**

El Observatorio Económico busca generar información sobre temas propios del sector Desarrollo Económico como insumo para el diseño, seguimiento de políticas, estrategias, planes, programas y proyectos que conduzcan al mejoramiento de la calidad de vida de la población bogotana.

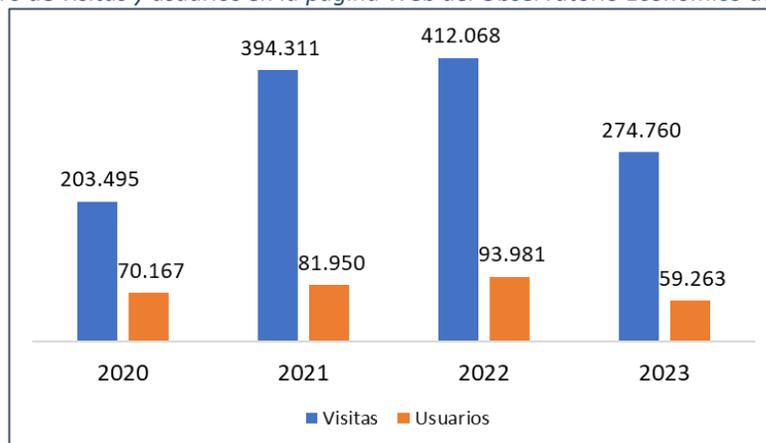
## Temas de coyuntura económica



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

Desde el Observatorio, se han realizado durante el periodo **1.830 publicaciones**, entre ellas 1.570 boletines, 193 notas editoriales, 13 infografías generales y 51 infografías Encuesta multipropósito. En términos del desarrollo de **estudios** se han elaborado 61 cuadernos, 9 cuadernillos, 34 libros, 82 correspondientes a otros documentos. Adicionalmente, se ha avanzado en los siguientes visores: Dinámica empresarial (3), Mercado laboral (3), Módulo de localidades (2) y Corazones productivos (1).

*Gráfico 28. Número de visitas y usuarios en la página Web del Observatorio Económico de la ciudad*



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

El posicionamiento del Observatorio, ha permitido registrar un aumento muy importante, especialmente en la vigencia 2022 en términos tanto de visitas como de usuarios. **Ahora**

bien, al sumar las dos vigencias de gestión que se reportan en el presente documento (2022 y 2023), se evidencia un total de 686.828 visitas y 153.244 visitas.

#### II.1.2.4. Una gestión en clave de políticas públicas

La gestión de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, tuvo un componente de materialización, mediante la formulación y actualización de políticas públicas del Sector de Desarrollo Económico, Industria y Turismo. Al respecto, fueron formuladas dos (2) nuevas políticas sectoriales, que se constituyen en la hoja de ruta para dos temas neurálgicos de la ciudad: **Política Distrital de Turismo y Política Pública de Vendedoras y Vendedores Ambulantes**. Estas políticas fueron adoptadas mediante documentos CONPES y formuladas con la participación de la ciudadanía.

Por esta misma línea de gestión, la **Política Distrital de Productividad, Competitividad y Desarrollo Económico, la Política Distrital de Ciencia, Tecnología e Innovación y la Política Pública de Trabajo Decente y Digno**, fueron actualizadas durante el periodo, logrando acercarlas más a los contextos actuales de una ciudad post pandemia para potenciar las dinámicas económicas de la ciudad.

Con el ánimo de fortalecer la articulación interinstitucional e intersectorial, se aportó al cumplimiento de productos de catorce (14) Políticas Públicas de otros sectores aprobadas con metodología CONPES o por Decreto.

Además de la formulación y la implementación de las políticas públicas, la Secretaría consolidó sus mecanismos de seguimiento. Es así como se realizó un seguimiento trimestral al avance cuantitativo, cualitativo y financiero de 31 políticas poblacionales y sectoriales, 5 estrategias sectoriales y 6 políticas públicas del Sector de Desarrollo Económico, Industria y Turismo. Dicho seguimiento permitió generar alertas para reducir brechas frente a la trayectoria ideal que debían tener tanto las políticas públicas del sector como del cumplimiento de productos de otras políticas.

Previamente, el sector de Desarrollo Económico, Industria y Turismo tenía un rezago en el cumplimiento en las políticas públicas sectoriales y distritales. Para el 2021, se contaba con una brecha negativa del 14,1% en la Política Pública de Seguridad Alimentaria y Nutricional para Bogotá: Construyendo Ciudadanía Alimentaria (2019-2031), y una brecha negativa del 7,1% en la política Pública de Ciencia, Tecnología e Innovación (2019-2038). Para el corte del 30 de septiembre de 2023 estas políticas cuentan con una reducción en su brecha negativa del 8,8% y del 2,2%, respectivamente.

#### II.1.2.5. Avances en mediciones distritales

- **Índice de Desempeño Institucional- IDI.** En el 2022, la entidad se ubicó en la **posición No. 28** lo cual respecto a la posición No. 40 lograda en la vigencia anterior, representa un **incremento de 12 posiciones en el ranking distrital**. Desde el 2019 la Secretaría mantuvo una tendencia creciente en la medición de este índice pasando de una calificación global de

78.7 en 2019 a una de 86.5 en 2023, con un aumento de casi **8 puntos**, siendo el **2022 el año con mejor calificación obtenida**.

Gráfico 29. Índice de Desempeño Institucional Secretaría Distrital de Desarrollo Económico



Fuente: Adaptado por la SDE, de las cifras del IDI – DAFP, 2023.

- **Índice Institucional de Participación Ciudadana–IIPC.** El Índice Institucional de Participación Ciudadana (IIPC) es un instrumento de control preventivo encargado de medir la forma en que las entidades distritales cumplen su rol de promoción, apoyo y fortalecimiento a la participación ciudadana, teniendo en cuenta la noción, el diseño, la articulación y la gestión institucional para la participación. En el 2022, la entidad obtuvo una **calificación de 87,37% contando con un incremento de 17 puntos porcentuales** frente a la medición anterior del 2021.
- **Índice de Transparencia de Bogotá –ITB.** El índice de transparencia permite identificar riesgos en los diseños institucionales y prácticas de las entidades públicas. En el ranking 2022 – 2023, la entidad se ubicó en la **posición No. 18** a nivel distrital, con una clasificación de riesgo moderado, logrando un **incremento de 7 puestos frente a la medición anterior**.

Gráfico 30. Índice de Transparencia Secretaría Distrital de Desarrollo Económico



Fuente: Adaptado por la SDE, de las cifras del ITB- DASCD, 2023.

- Índice de Gobierno Abierto de Bogotá -IGAB.** En relación con este índice, la entidad obtuvo en el 2022 una **calificación de 79 puntos** alcanzando el **9 lugar entre 56 entidades evaluadas**, otorgándole un **nivel de madurez avanzado** en materia de **Gobierno Abierto**. Este índice permite evaluar y promover la apertura institucional de las entidades públicas, hacia la ciudadanía focalizándose en temas clave como la transparencia, participación ciudadana y el mejoramiento de los trámites y servicios.
- Premio Distrital a la Gestión 2023.** Con un puntaje de 95 sobre 100 posibles, nuestro equipo de senderistas ocupó el **primer lugar en el segundo reto “Carta de un senderista”** de la estrategia distrital **“Senda de Integridad”**.

Imagen 6. Premio Distrital a la Gestión 2023



- El Ministerio TIC a través de la Dirección de Gobierno Digital otorgó a la entidad el **sello de excelencia nivel 1 a cuatro conjuntos de datos abiertos**.

### II.1.2.6. Una gestión con herramientas más modernas

- **Nueva Sede.** Con el cambio de sede se logró el acercamiento de funcionarios de cada dependencia, se mejoraron las condiciones de iluminación y comodidad de los puestos de trabajos de todos los funcionarios, ahora se cuenta con espacios de trabajo colaborativo e instalaciones de cafetería para consumo de alimentos.

El traslado de sede permitió la estandarización de los puestos de trabajo garantizando la ergonomía y se distribuyeron los espacios de tal forma que las Subdirecciones están ubicadas en el mismo piso de la Dirección que las lidera, facilitando la articulación entre ellas; en el mismo sentido, al reducir el espacio físico entre dependencias, se impacta también el tiempo de los desplazamientos.

Al evaluar el impacto externo generado por el traslado, se evidencia el acercamiento a los medios de transporte público, toda vez que el Edificio Centro Internacional se encuentra ubicado cerca de tres vías principales en las que funciona el Sistema Integrado de Transporte Público de la ciudad, situación que permitió suspender el servicio de rutas contratado para acercar a los funcionarios a vías de acceso en el horario de ingreso y salida, repercutiendo en la reducción de factores de riesgo en los desplazamientos. El nuevo entorno, permitió acercar a los funcionarios a servicios complementarios tales como: restaurantes, bancos, supermercados, salas de belleza, notarías, entre otros, facilitando de esta forma el desarrollo de actividades personales, sin impactar el cumplimiento de los compromisos laborales.

- **Estudio de cargas.** Finalizando la vigencia del 2023, se contará con un estudio de cargas de toda la entidad, el cual permitirá identificar claramente las necesidades del personal en cada una de las dependencias de la Secretaría. Se recomienda a la nueva administración, tomar decisiones con soporte en los resultados que arroje el estudio de cargas realizado, para avanzar en una estructura y una planta más acorde con el presupuesto y funciones de la SDDE.
- **Estrategia de Comunicaciones.** Difundir los distintos programas fue una prioridad para la Secretaría, así como garantizar un diálogo fluido con los ciudadanos y ciudadanas. De allí que se diseñaron micrositijs y espacios web con identidad comunicativa y gráfica, alrededor de las rutas de intervención. El agregado de usuarios de las comunidades digitales **creció más de 94 % entre enero de 2022 y julio 31 de 2023**. Las temáticas difundidas desde la Secretaría de Desarrollo Económico, son replicadas por la Alta Consejería de Comunicaciones, además desde su creación, **el promedio mensual de crecimiento en la comunidad de TikTok ha sido de 1.718 usuarios**.
- **Sistema Unificado de Información Misional.** El **Sistema Unificado de Información Misional:** El Sistema Unificado de Información Misional- SUIM, es una herramienta web de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico-SDDE, a través de la cual se registran los beneficiarios (personas naturales y unidades productivas) de los programas ofrecidos por la SDDE. Con ella, se busca contar con un único sistema de beneficiarios para la generación de reportes, estadística, respuestas a solicitudes de información de ciudadanos, requerimientos de información interna y requerimientos de otras entidades del orden

nacional y distrital. Los principales logros obtenidos en la actualización de la herramienta hacen referencia a los siguientes ámbitos:

- Estructuración sobre una arquitectura modular, conforme con lineamientos de la política de Gobierno Digital y tendencias tecnológicas, que hacen más fácil su mantenimiento y desarrollo según las necesidades de la SDDE.
- Posibilidad de interoperar con otros sistemas internos y externos.
- Herramienta Web con mejor experiencia de usuario.
- Incorporación de los módulos de cargue masivo, visualización de datos en Power BI y módulo de Reportes.

▪ **Suscripción convenio Interadministrativo CISA para la venta de cartera.**

Después de muchos años de intentos infructuosos, la Administración resalta la suscripción del contrato inter-administrativo de compra venta de cartera 959 de 2022, suscrito con la Central de Inversiones del Estado CISA S.A., a través del cual se materializó el propósito de vender la cartera de imposible recaudo de la SDDE a la referida entidad; la celebración de este negocio no solo le permitirá a la Secretaría depurar sus estados contables, sino, especialmente, desprenderse de un activo totalmente depreciado que implicaba generación de gastos y el rompimiento de la ecuación costo-beneficio.

El reto con la suscripción del contrato en mención implica ahora la correcta ejecución y el cumplimiento de las obligaciones estipuladas por las partes, lo que se traduce en la necesidad de adelantar tareas de coordinación y revisión con la Central de Inversiones frente a cada una de las 649 obligaciones que a la fecha han sido vendidas.

▪ **Reorganización de la gestión de las líneas críticas de atención del Despacho**

A partir del mes de febrero del año 2022 y con el fin de optimizar algunos procesos que le atañen directamente al Despacho, se lograron definir y organizar tres líneas de trabajo que generaban una alta carga de actividades diarias en la dependencia, a saber:

1. La atención de los requerimientos elevados por los Órganos de Control;
2. La atención de los requerimientos elevados por las Corporaciones Públicas y
3. La definición, atención, organización y control de todas las instancias de participación en donde hace presencia la Secretaría.

Esta organización le permitió al Despacho y a la Entidad, generar un mayor control de sus asuntos, garantizando siempre la atención integral y oportuna de todos sus requerimientos.

▪ **Implementación de acciones efectivas en respuesta a las observaciones de los entes de control**

En los últimos 4 años la SDDE ha presentado un crecimiento constante en relación con su Política de Control Interno, pasando de 78 puntos en 2019 a 88.1 en la medición 2022, lo que representa una mejora de 10.1 puntos como se muestra a continuación:

Gráfico 31. Evolución Índice Ambiente de Control



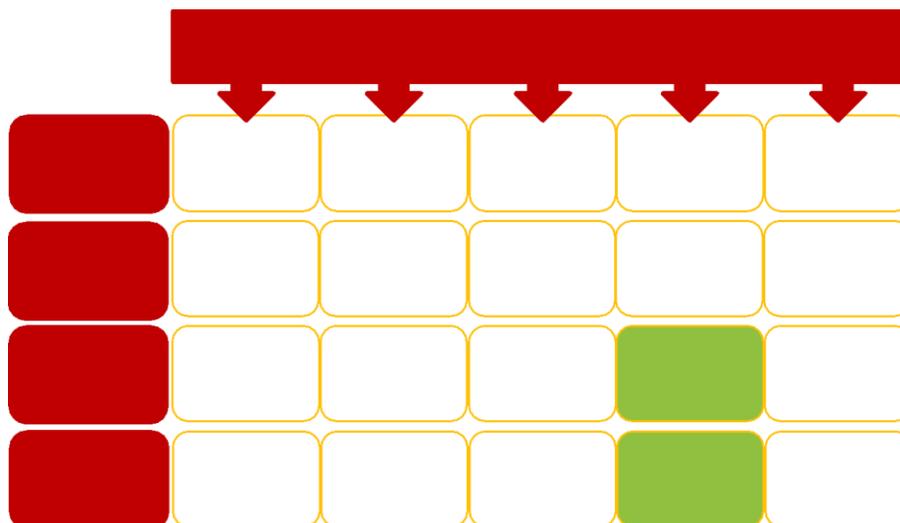
Fuente: Resultados FURAG Vigencias 2019-2022.

En efecto, el año 2022 representó un aumento de casi 4 puntos en la medición. Los resultados alcanzados frente a esta Política responden a los esfuerzos institucionales implementados para cada uno de los cinco (5) componentes del Modelo Estándar de Control Interno - MECI, cuyos avances más significativos se presentan en los siguientes aspectos relevantes del Sistema de Control:

- Planeación Estratégica y alineación de objetivos estratégicos y operativos.
- Administración de riesgos e implementación del Esquema de Líneas de Defensa.
- Institucionalidad para el funcionamiento y supervisión del Sistema de Control.
- Definición de políticas y procedimientos con puntos de control sobre las operaciones.
- Gestión de información relevante para la toma de decisiones y el relacionamiento con grupos de valor y partes interesadas.
- Evaluaciones independientes sobre el diseño y aplicación de controles para definir su efectividad.

Al analizar los principales aspectos en gestión de mejoramiento con la Contraloría de Bogotá, en 2023 la administración cierra con el siguiente panorama: de las 53 acciones pendientes de evaluación por parte de la Contraloría de Bogotá, 17 están ejecutadas y 26 en desarrollo con vencimiento en 2023 (22) y 2024 (4).

Gráfico 32. Gestión de mejoramiento con la Contraloría de Bogotá



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

Así mismo, es oportuno indicar que durante el periodo objeto de informe, el suscrito no fue responsable de la ejecución de algún proyecto; no tuvo bajo su responsabilidad supervisión contractual alguna; ni tuvo a cargo archivos, documentos, correspondencia, procedimientos o manuales, así como tampoco tuvo a su cargo algún tipo de bien.

## 2.2 Fortalezas para destacar y mantener

### 2.2.1. Bogotá Trabaja

- **El fortalecimiento de la Agencia Pública de Empleo** que, como oferta institucional distrital, ha logrado una importante ampliación de su cobertura territorial; el mejoramiento de la ruta básica de empleo con el perfeccionamiento de procedimientos y actividades; ha adelantado mejoras en las herramientas de captura y análisis de información; ha logrado una especialización en el enfoque estratégico para atender poblaciones con mayores barreras; ha mejorado el desarrollo de ferias de empleo; y finalmente ha alcanzado la documentación de procesos, procedimientos y actividades, siendo una herramienta institucional efectiva al servicio del empleo en la Ciudad.

Sumado a lo anterior, hoy la Agencia cuenta con una mayor presencia territorial: 4 kioscos, 20 manzanas del cuidado, 3 puntos de atención en SuperCADES y una brigada móvil (vehículo) con presencia en 6 localidades, así como un posicionamiento en el ecosistema de empleabilidad del 3 % al 9 %.

- La ruta de empleabilidad también tiene sustentada en la **innovación**, a través de la materialización de programas como Pago por Resultados y Empleo Incluyente, los cuales han incorporado **instrumentos de gestión pública orientada a resultados** a través del diseño de incentivos económicos a los operadores, permitiendo no sólo evidenciar un mejor desempeño de éstos, sino también, alcanzar resultados en poblaciones priorizadas. Es decir, Se pasó de una gestión por insumos y actividades a la verificación de resultados y pago en función de logros, adoptando el **esquema de pago por resultados más grande de un país en Desarrollo**.
- **El desarrollo de estrategias de articulación con el sistema de educación media y posmedia**, en particular con población del SENA, Parceros, Jóvenes a la U, Todos a la U, entre otros. La Secretaría de Desarrollo Económico ha logrado poner en marcha de iniciativas de conexión para el trabajo para aquellas personas que se encuentran en transición de proyectos educativos a oportunidades laborales, a través de: ferias de empleo, foros, capacitación en habilidades socioemocionales, entre otras apuestas que permitan la inclusión laboral. Estas acciones han resultado efectivas y han tenido un impacto en el aumento de las colocaciones de la Entidad.

Es importante destacar la puesta en marcha del Programa Todos a la U como estrategia de **formación de ciclos cortos en habilidades del siglo XXI** con énfasis en sectores estratégicos para la ciudad y que busca fomentar trayectorias educativas pertinentes para el sector productivo, contribuyendo de esta manera a la reducción de brecha de talento humano en la ciudad. Este programa beneficia tanto a personas que ya se encuentran vinculadas al

sector pero que desean re cualificarse, actualizarse y fortalecer su hoja de vida con nuevos conocimientos y habilidades, así como a personas que no se encuentran empleadas y que desean cualificar su perfil laboral para vincularse a alguno de los sectores que se encuentran priorizados (construcción, salud y cuidado, gastronomía y turismo, servicio y atención al cliente, etc.). Se precisa que esta iniciativa de ciudad fortalece además de las competencias laborales, las habilidades socioeconómicas, las competencias técnicas y la segunda lengua.

Así mismo, el programa tiene como factor distintivo certificar los diferentes procesos de formación de ciclo corto a través de las **principales instituciones de educación superior de la ciudad** como lo son la Universidad Nacional, la Universidad de los Andes, la Universidad Externado de Colombia, la Universidad del Rosario, la Universidad Distrital y la Universidad Sergio Arboleda, así como institutos como el British Council y la Corporación IME.

### 2.2.2. Bogotá Productiva Local

- Implementación de una **ruta integral**, la cual está dirigida a los **micronegocios** de la ciudad para que crezcan y se consoliden mediante: 1) el fortalecimiento de capacidades empresariales; 2) el acceso a recursos de crédito o capital de trabajo; y, 3) conexiones con el mercado a través de los espacios feriales conocidos bajo la marca Hecho en Bogotá. A través de esta ruta una unidad productiva puede recibir un paquete integral que incluye formación para consolidar sus competencias, financiamiento para apalancar su actividad y conexiones con el mercado y con posibles clientes. De aquí se desprenden las tres líneas de acción priorizadas con las que cuenta Bogotá Productiva Local logrando a través de sus iniciativas de inversión la formación de **64.914** Unidades Productivas y la capitalización de **29.947**.
- **Perfilación de los micronegocios y capitalización priorizada.** Lo anterior, permitió la medición de robustez de los negocios, para el establecimiento del punto de entrada y sus necesidades de capitalización. La numerosa base de datos de unidades productivas atendidas en el cuatrienio, que asciende a cerca de 78.000 unidades productivas únicas, ha generado un importante conocimiento del tejido de los micro negocios y la economía popular de la entidad, que se traduce en una fortalecida capacidad institucional para diseñar iniciativas de inversión pertinentes y oportunas.
- **Movilización del ecosistema financiero:** Apertura de créditos para segmentos poblacionales que tradicionalmente tienen barreras para el acceso a créditos formales, con lo que fue posible la **dinamización del ecosistema de microfinanzas, para facilitar el acceso a financiamiento formal** al segmento de micronegocios.
- **Hecho en Bogotá, la marca que impulsa los micronegocios en la ciudad.** Esta una estrategia que impulsa la economía de la ciudad, respalda el talento local y promueve la compra de productos tanto en tiendas físicas como en línea. Ofrece a los empresarios de Bogotá espacios para vender sus productos y a los compradores una experiencia única que beneficia la economía de la ciudad al fomentar la compra y venta local. Así, Hecho en Bogotá, se convierte en la estrategia que permite las conexiones en el mercado a través del uso del espacio público y como espacios escalonados de comercialización y plataformas digitales para emprendimientos en crecimiento.

En este contexto, la entidad hoy cuenta con un conocimiento sistematizado, a través de plataformas y espacios digitales como la **Vitrina comercial** para las aglomeraciones; y **Hecho en Bogotá Marketplace** que se convierten en activos de la ciudad para incrementar la visibilidad y el fomento del consumo de productos y servicios prestados por las MiPymes beneficiarias. Con estas plataformas ha sido posible fortalecer redes colaborativas, conexiones con el mercado, potenciar nuevos escenarios de ventas y apertura de mercados nacionales e internacionales en el universo digital.

Además, el desarrollo de la **Academia Bogotá Productiva** mediante una plataforma virtual, permitió brindar fortalecimiento multidimensional para los emprendedores de la ciudad, aumentando el nivel de habilidades de su negocio. Así mismo, la articulación con las manzanas del cuidado y alcaldías locales del distrito, permitió exponer la oferta de formalización empresarial a unidades productivas que se encuentren en diferentes etapas del proceso de formalización con interés o necesidades frente al tema.

La Secretaría Distrital de Desarrollo cuenta con un modelo de formación *in house*, el cual ha permitido mayor control y trazabilidad de los beneficiarios que acceden a programas como **Impulso Local**. Lo anterior, ha permitido la construcción de un **índice de priorización** mediante una asignación más específica con respecto a las condiciones o características de los participantes en el programa Impulso Local, y específicamente, ha permitido que el programa cuente con una **métrica específica que dé cuenta de las condiciones de los beneficiarios y su posterior viabilización con respecto a la capitalización de los recursos solicitados para este programa**.

- **Desarrollo de capacidades en el equipo interno de la SDDE para atender a los micronegocios.** En el marco del programa **Impulso Local**, la Secretaría ejecutó, con un equipo de trabajo propio, las dos primeras fases de la ruta de atención del programa, tales como la “Convocatoria” y la “Formación en habilidades para promover la productividad”. Estas dos fases se implementaron bajo dos modalidades: presencial y virtual, apoyándose en un equipo interno de talleristas que fueron contratados directamente por la entidad para el desarrollo de estos dos procesos. Así mismo, la Secretaría cuenta con herramientas digitales para llevar a cabo convocatorias a través de estrategias de *mailing* y cuenta con un micrositio ubicado en las páginas web [www.desarrolloeconomico.gov.co](http://www.desarrolloeconomico.gov.co) y [www.bogotalocal.gov.co](http://www.bogotalocal.gov.co), en el que los micronegocios o emprendimientos interesados pueden acceder a su oferta institucional.

### 2.2.3. Bogotá Productiva Alto Impacto

- **La SDDE es un actor relevante en el ecosistema empresarial y con capacidad de articulación.** El diseño pertinente e implementación adecuada de las políticas públicas es fundamental para garantizar las transformaciones que se requieren en materia de innovación en la ciudad. La SDDE ha realizado esfuerzos continuos para poner a disposición del tejido empresarial programas y proyectos que respondan a las necesidades del ecosistema de innovación y emprendimiento, lo que le ha permitido generar reconocimiento por parte del sector empresarial y establecer relaciones sólidas con aliados estratégicos que respaldan las acciones distritales. La Ruta de Alto Impacto es un

instrumento que ha soportado su despliegue a partir del posicionamiento que ha logrado la SDDE en el ecosistema y su amplio relacionamiento institucional. La creación y ejecución de la Ruta Bogotá Productiva de Alto Impacto **ha permitido un enfoque integral en la promoción de la innovación: 1.500 empresas fortalecidas y 1.050 empresas financiadas**. En lugar de abordar proyectos de manera desarticulada, esta Ruta reúne elementos clave para abordar las brechas de productividad y competitividad de las empresas centradas en la innovación o con potencial de crecimiento, garantizando así el crecimiento socioeconómico de la ciudad.

La Ruta Bogotá Productiva Alto Impacto no se limita a empresas, sino que también tiene un enfoque de ciudad, por ello, busca promover la colaboración entre actores y la generación de conocimiento colectivo para acelerar la innovación y el flujo de ideas. Es así que, se han diseñado intervenciones en colaboración con la academia para fortalecer las habilidades y competencias empresariales en áreas de innovación, así como mecanismos de financiación que responden a las necesidades del segmento de empresas intervenidas, incluyendo un banco de oferentes y líneas de crédito en asociación con Bancoldex e Invest In Bogotá.

Gráfico 33. Línea de fortalecimiento de la Ruta Bogotá Productiva Alto Impacto



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

- **La articulación con los actores del ecosistema de innovación**, como las empresas, universidades, gremios, banca privada, fondos de capital, incubadoras, aceleradoras y entidades públicas, ha fortalecido los mecanismos de conexión a mercados al trabajar con gremios como Fedesoft y Analdex, y ProColombia. Además, a través del desarrollo de eventos que promueven y dinamizan los ecosistemas de innovación en la ciudad, fue posible trabajar de manera conjunta con la Gobernación de Cundinamarca en el sprint de innovación de “Niñas y Mujeres STEM” y, con el apoyo del BID, Agatha, Google, AWS, ETB, Universidad Jorge Tadeo Lozano y Universidad Javeriana en el sprint de “Inteligencia Artificial”. Así mismo, se promovió la consolidación de gremios emergentes como el de AgTech, HealthTech, y Cannabis con el apoyo de ASOCCOLCANA.
- En materia de financiación, el **Banco de Oferentes** se constituye en una herramienta que desde el punto de vista estratégico consolida un directorio de entidades privadas y académicas que ofrecen servicios empresariales para la innovación. Este listado, sirve para que las empresas que realizaron procesos de fortalecimiento puedan cofinanciar sus planes de gestión de innovación a través de **váuchers** canjeables por servicios. De manera complementaria, en asocio con Invest In Bogotá se presentó la herramienta de **matchmaking** que permite conectar a empresarios con más de **9.000** fondos de capital, incubadoras y aceleradoras (inversionistas de capital de riesgo).

Gráfico 34. Línea de financiamiento de la Ruta Bogotá Productiva Alto Impacto



Fuente: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, 2023.

- **ScaleUpBog** es una iniciativa que surge de la alianza entre Invest in Bogotá y la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, con el propósito de fomentar la visibilidad y el crecimiento de las empresas en la Región, además de catalizar la colaboración entre los

diversos protagonistas que impulsan el emprendimiento de alto impacto en la ciudad. Esto contempla un ambicioso alcance dirigido a todos los emprendedores de alto impacto en la región de Bogotá. Además, se abre la plataforma a universidades, aceleradoras, incubadoras, entidades gubernamentales, gremios y asociaciones que comparten sus convocatorias y eventos para que el emprendedor pueda acceder a toda la información del ecosistema en un solo lugar.

ScaleupBog a su vez está integrada con una plataforma internacional en donde se pueden generar conexiones entre inversionistas extranjeros y emprendedores de Bogotá-Región. Esta poderosa alianza con Finnovating ofrece al emprendedor nuevas oportunidades de financiación. A septiembre de 2023, se han contabilizado más de **341.000 visitantes en ScaleupBog, más de 68.000 visitantes, cerca de 87 empresas ya hacen parte de la comunidad ScaleupBog en Finnovating, 42 eventos cargados y publicados en la plataforma y 26 convocatorias nacionales e internacionales provenientes de 32 aliados.** Esto se complementa con el diseño de la Estrategia de internacionalización 2023 - 2033.

- **Rol protagónico del Campus para fortalecer la ruta.** En los últimos dos años como parte del desarrollo del Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación, que hace parte de la Ruta Bogotá Productiva Entorno, se viene avanzando en dos dimensiones estratégicas. Por un lado, la Dimensión SOFT (orientada a la dinamización del ecosistema de CTI regional), y por otro, la Dimensión HARD (factibilidad del proyecto). La dimensión SOFT tiene la finalidad de implementar acciones encaminadas a dinamizar el ecosistema de innovación y emprendimiento de la ciudad - región, a partir de la creación de primeros contenidos y servicios, la potenciación de sinergias y la visibilización del Campus en la ciudad.

Estas dimensiones, dinamizan a su vez las dinámicas de la Ruta Bogotá Alto Impacto, que tiene como objeto incentivar la cultura de innovación; apoyar el fortalecimiento de habilidades y competencias que le permitan a las empresas adaptarse a las condiciones cambiantes de entorno; poner a disposición mecanismos de financiación, implementar procesos de innovación; y desarrollar estrategias que permitan la conexión con mercados locales e internacionales para el comercio y la inversión. Teniendo en cuenta el rol estratégico que cumple el programa para el fortalecimiento de la innovación en Bogotá, se considera importante articular este instrumento al portafolio de Servicios del Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación, de forma que las dinámicas de convergencia y articulación del CTIB, favorezcan su continuidad y amplíen su impacto.

#### **2.2.4. Bogotá Productiva Entorno**

- **Liderazgo de la ciudad para que el proyecto Campus sea más que un proyecto arquitectónico y se entienda como una intervención urbana integral.** El proyecto Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación es la estrategia más ambiciosa que tiene Bogotá para conectar las dinámicas productivas que se extienden a través de aglomeraciones empresariales localizadas principalmente en el norte y occidente, con las aglomeraciones del conocimiento, ubicadas en el centro; esto con miras a propiciar procesos de transferencia de conocimiento y tecnologías que deriven en agregación de valor, en beneficio de las dinámicas productivas de Bogotá-Región. Bajo esta perspectiva, la

consolidación del Campus demanda la gestión a nivel urbano de tres escalas estratégicas definidas en la Resolución 2000 de 2023.

El **Anillo de Innovación y Conocimiento de Bogotá** es un entorno inteligente para vivir, trabajar, producir, aprender y divertirse. Articulará la principal aglomeración de conocimiento del país con las dinámicas productivas regionales a través de tres Actuaciones Estratégicas (Zibo, Reencuentro y Chapinero verde e inteligente), para generar valor con base en la ciencia, la tecnología y la innovación. El **Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTIB)** es el corazón del Anillo. Desarrollará y transformará un área de 247 hectáreas, siendo un espacio multifuncional e inteligente, dotado de elementos tractores y facilitadores del desempeño empresarial, de la gestión urbana moderna y de calidad de vida sostenible e incluyente. La primera fase del Campus será la construcción y puesta en operación de su **Edificio Sede**, el cual conectará al talento, empresarios y entidades del ecosistema de CTel con servicios especializados para materializar sus ideas y proyectos innovadores.

Hoy, se entrega a la ciudad un **estudio de factibilidad, herramientas de planeación urbana y un esquema de gobernanza para la puesta en marcha del *Campus de Innovación* para el fortalecimiento del ecosistema de CTI y emprendimiento de la Bogotá-Región.**

- **Desarrollo de una estrategia de visibilidad y posicionamiento comercial que contribuya al aumento de ingresos de los empresarios de los principales corazones productivos de la ciudad.** Desde los ejes estratégicos del programa Bogotá Corazón Productivo se tiene como propuesta de valor la adopción de una estrategia de visibilidad y posicionamiento comercial, la cual permite la construcción colectiva con los empresarios de una marca identitaria del sector. A partir de esta se diseñan los circuitos comerciales que conectan a los empresarios con nuevos mercados y clientes, generando posicionamiento de las aglomeraciones y generación de tráfico a través de medios digitales y tradicionales.

La SDDE ha puesto a disposición de los empresarios dos espacios digitales, la Vitrina comercial y Hecho en Bogotá Marketplace, como espacios para la visibilidad y el fomento del consumo de productos y servicios prestados por las MiPymes beneficiarias del programa Bogotá Corazón Productivo. Estas plataformas buscan fortalecer redes colaborativas, conexiones con el mercado, potenciar nuevos escenarios de ventas y apertura de mercados nacionales e internacionales en el universo digital. Los beneficios de participar en estos espacios, se traducen en que son una oportunidad a cero costos para visibilizar productos o servicios de manera virtual y continua 24/7, a través de una plataforma accesible desde cualquier lugar del mundo con conexión a internet. Además, permiten el posicionamiento y relacionamiento con nuevos clientes, así como, la formación y fortalecimiento en fotografía y video para exhibir productos en ámbitos y mercadeo digitales a través de redes sociales.

A la fecha los grandes resultados del eje estratégico de visibilidad y posicionamiento comercial se mencionan a continuación:

- Desarrollo de marca identitaria para las aglomeraciones Alquería, Restrepo, Siete de Agosto, Doce de Octubre y San Felipe.
- Cambio de nombre de las estaciones de Transmilenio: Calle 76 - San Felipe, 7 de agosto y Calle 75 - Zona M.

- Desarrollo del circuito comercial para San Felipe, Doce de Octubre, Restrepo y Alquería.
- Desarrollo de vitrina comercial virtual para las aglomeraciones Alquería, Restrepo, Siete de Agosto, Doce de Octubre y San Felipe. <https://storage.net-fs.com/hosting/7297046/133/>

Estas acciones se han traducido en un creciente reconocimiento de la SDDE como un actor valioso de la articulación de los actores del tejido empresarial, generando una imagen positiva y un aumento de la confianza en la oferta institucional distrital. Así mismo, en el reconocimiento de una perspectiva espacial de la actividad económica de la ciudad, generando una dinámica de alineación en los temas de Plan de Ordenamiento Territorial y de la economía urbana.

Además, **la promoción de la productividad y la competitividad** de la ciudad en franjas **horarias no convencionales**, ha rendido frutos importantes en la dinamización y consolidación de las unidades productivas.

## 2.2.5. Bogotá Productiva Rural

- **Acumulado de conocimiento de varias administraciones en el fortalecimiento de las unidades productivas rurales.** La evolución de los mercados campesinos en estos últimos años ha estado marcada por un enfoque dirigido a la accesibilidad, sostenibilidad y adaptación a las nuevas tecnologías que permiten satisfacer, las dinámicas demandas de los consumidores bogotanos.

El desarrollo de mercados itinerantes en las 20 localidades de la ciudad, con énfasis en la venta de productos frescos directamente comercializados por los agricultores locales, así como el enfoque prioritario de los últimos cuatro años en relación con la sostenibilidad ambiental y la producción orgánica, ha incentivado a los agricultores a adoptar prácticas agrícolas amigables con el medio ambiente. A su vez, la ampliación de la presencia de los mercados campesinos, a través del diseño de plataformas en línea, ha permitido a los ciudadanos comprar productos frescos de manera virtual y recibirlos en sus hogares.

Todas estas estrategias, que se convierten en un activo de conocimiento dentro de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, han permitido **aumentar de manera significativa durante estos cuatro años, en más de un 61,7 %, el número de mercados campesinos, así como el aumento en más de un 31,7 % en el valor de las ventas y en más 70,76 % en el número de productores vinculados.**

Este acumulado de conocimiento ha permitido contar con un modelo de intervención integral, que inicia con el fortalecimiento de las unidades productivas rurales, para que produzcan más y mejor. Posteriormente, se fomenta la constitución de esquemas asociativos que les permitan agregar valor a su oferta productiva, y, mejorar su capacidad de negociación ante el mercado. Esta estrategia permite que sean las mismas organizaciones las que lideren procesos de logística, distribución de alimentos, generación de valor agregado a los productos, fijación de precios, comercialización y servicio posventa.

- **Esquemas de financiamiento a unidades productivas.** Esta actividad se realiza a través de la entrega de insumos y/o activos productivos como parte de la implementación, materialización y capitalización de los planes productivos de las unidades rurales. Todo lo

anterior, de conformidad con las necesidades identificadas que permiten apalancar y potenciar las actividades y prácticas de producción de las unidades y lograr una mayor sostenibilidad. El financiamiento está alineado con los planes productivos y comerciales e incluye, dependiendo de cada caso: (i) insumos y/o elementos relacionados con los procesos productivos orientados hacia la producción sostenible, (ii) análisis de agua, suelo, leche y otros análisis relacionados con la certificación en calidad e inocuidad, (iii) acceso a nuevas tecnologías que permiten mejorar la capacidad productiva, y, (iv) la financiación de bienes de uso comunitario.

Es importante destacar que el enfoque asociativo de las intervenciones de la SDDE ha derivado precisamente en una apuesta por implementar **bienes de uso comunitario** en la ruralidad de Bogotá previamente mencionado. Estos bienes buscan tecnificar la labor de las y los campesinos, generando espacios de autocuidado del que carecen especialmente las mujeres. La tecnificación de la labor permite a su vez mejorar la productividad y la eficiencia con el objetivo de cerrar las brechas de ingresos.

- **Modelo de gestión sostenible para eliminar la intermediación.** En la actualidad un número significativo de organizaciones sociales rurales ha podido consolidar procesos de autogestión y empoderamiento, lo que sin duda es un logro significativo que no hubiese sido posible sin el establecimiento de canales y escenarios de diálogo entre la SDDE y los actores rurales. Lo anterior indica que esta estrategia hace parte de uno de los requisitos para avanzar en el abastecimiento y distribución de alimentos en la ciudad. Además, es el fruto de un trabajo coordinado entre las organizaciones y la SDDE soportado en la credibilidad del proceso, la sostenibilidad y el trabajo riguroso en términos de la planeación, la ejecución y el seguimiento de las intervenciones que adelanta la entidad. frente a una planeación y ejecución.

Lo anterior, refleja los esfuerzos institucionales por alcanzar resultados de impacto en asuntos como la evolución de los mercados campesinos, el fortalecimiento de capacidades de las unidades productivas y la formación de productores, así como, la consolidación de los encadenamientos productivos, el desarrollo de las compras públicas y los demás instrumentos desarrollados e implementados durante esta administración. Ello ha permitido contar con asociaciones y organizaciones con modelos de negocio que incluyen producción, agrologística y comercialización. Con este modelo de gestión, la administración espera potenciar el resultado de sus intervenciones y promover acciones efectivas que generen impactos reales sobre los actores intervenidos.

- **Circuitos de comercialización inclusivos**, a través de un modelo integral para generar redes de abastecimiento entre los pequeños campesinos y transformadores de alimentos Fortalecimiento + Capitalización + Espacios comerciales. **El más representativo es el de mercados campesinos y su modelo de gestión.** Este es un modelo de gestión sostenible para eliminar la intermediación que se ve reflejado en todas las intervenciones de la Ruta Bogotá Productiva Rural:
  - A través de los esquemas asociativos, los productores de la ruralidad de Bogotá pueden integrar su oferta (el tamaño de sus predios individuales no genera escalas de producción), desarrollar procesos de valor agregado, transportar los productos y vender directamente a restaurantes y aliados.

- En los Mercados Campesinos de autogestión, los esquemas asociativos han permitido que productores y transformadores ya fortalecidos se unan para ofrecer sus productos directamente a los consumidores bajo un esquema autosostenible en el que la Secretaría, no destina recursos logísticos.
- En los Mercados Campesinos página Web las organizaciones campesinas realizan la totalidad de los procesos que incluyen la producción, agregación de productos, transporte, distribución a domicilio, servicio al cliente y análisis de ventas sin aportes económicos de la SDDE. La sostenibilidad de este modelo ha sido posible gracias al fortalecimiento en BPM, *marketing* digital, finanzas y atención al cliente, entre otras.

## 2.2.6 Enfoque poblacional y territorial

El Equipo de Poblaciones y Territorios de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico – SDDE tiene la responsabilidad de acercar la oferta institucional a la ciudadanía, a través de los espacios de participación distrital y local, y de articulación interinstitucional; tanto en las 20 localidades de la ciudad, como a través de la gestión para el cumplimiento de los compromisos de la entidad en los planes de acción de 21 políticas públicas aprobadas.

Es así como este equipo transversal dialoga y trabaja de la mano con las áreas misionales de la SDDE, y con la Oficina Asesora de Planeación – OAP, para garantizar consistencia entre la implementación de la oferta institucional, y el reporte sobre la atención a los respectivos grupos de valor.

En consecuencia, en el marco de la reorganización y eficacia en el funcionamiento del Despacho del Secretario, se tomó la decisión de centralizar y unificar los equipos de Poblaciones y Territorios, hasta ese momento dispersos entre las áreas misionales de la entidad. Ahora, bajo la capacidad de consolidación y consistencia del Despacho, la relación entre ciudadanía y oferta institucional es transparente y eficiente, a partir del trabajo coordinado de las áreas misionales y transversales de la entidad.

Es así como se considera un logro para la interlocución eficaz y el cumplimiento de compromisos con las comunidades interesadas en los servicios de la SDDE, la institucionalización del Equipo de Poblaciones y Territorios bajo la orientación directa de los lineamientos del Secretario de Despacho, con el apoyo operativo y administrativo del proyecto de inversión de la OAP, en la medida en que el equipo garantiza participación y representación ante las instancias ciudadanas territoriales y poblacionales.

## 2.3 Retos y recomendaciones

### 2.3.1. Bogotá Trabaja

- **Incorporación de lecciones aprendidas.** Se recomienda ajustar los programas en función de los resultados de las evaluaciones efectuadas. Lo anterior, a través del reconocimiento de **aciertos y desaciertos en el diseño e implementación de iniciativas.** La observancia de las lecciones aprendidas de los programas previamente implementados es el punto de partida

para mejorar los aspectos de diseño de intervenciones futuras. Aunque algunos de estos programas son recientes, por lo que requieren de un mayor tiempo de implementación para lograr su madurez y completa apropiación por parte de la entidad y de los ciudadanos, es posible identificar factores de éxito y de fracaso principalmente en la adopción de estrategias innovadoras de gestión pública como lo son: el diseño de modalidades de contratación de pago por resultados; el diseño de incentivos a la gestión de operadores; y, el diseño de mecanismos alternativos de focalización del gasto.

- Se debe dar **continuidad y fortalecer la estrategia tecnológica que se encuentra en marcha**, en dos frentes: primero, en el desarrollo y consolidación de una bodega de datos que permita consolidar y estandarizar la información de atención programática de la Subdirección de Empleo y Formación para compartir información con la Oficina Asesora de Planeación, y segundo, en el avance en la implementación del proyecto #BogotáTrabaja te Conecta que permite usar la inteligencia artificial para recomendación de emparejamiento entre buscadores de empleo y vacantes. Además, esta apuesta mejora la experiencia del usuario con Chatbot y voicebot. Igualmente, es importante contar con tableros de control para el uso oportuno de la información.
- En virtud de la magnitud de las inversiones y de los tiempos para implementar programas integrales de empleo, se recomienda considerar el uso de **vigencias futuras para la operación de los programas de empleabilidad**, con el fin de garantizar plazos de operación oportuna de cara al cumplimiento de las reglas del principio de la anualidad del gasto. Así mismo, es necesario dar continuidad al proceso de mejoramiento de los trámites administrativos, asociados a la respuesta masiva de PQRS, gestión documental de procesos contractuales, liquidación y cierres de contratos. Esto implica seguir con la coordinación de procedimientos, herramientas y puntos de control de los procesos.

### 2.3.2. Bogotá Productiva Local

- La convocatoria en el territorio para los programas de inscripción masiva, como los procesos de socialización y de formación presencial, requieren un nivel de operatividad muy alto, pues debe tenerse en cuenta el porcentaje de deserción de los ciudadanos en temas de formación, así como su difícil contacto, debido a las brechas digitales y de conectividad presentes en el segmento poblacional que se busca impactar. Es decir, este tipo de convocatorias se enfrenta a **desafíos como la brecha digital, la conectividad y la rotación del equipo** que las gestiona.
- Aún queda un amplio camino por recorrer en la manera de difundir el conocimiento sobre la oferta de servicios de la Entidad. En este sentido, es necesario desarrollar una estrategia de **socialización masiva para los programas de la ruta**, a través del cual se pueda llegar a la población objetivo por medio de canales como la televisión o la radio en horarios prime. Así mismo, incluir el uso de los canales tradicionales, como el voz a voz, los volantes, los recorridos puerta a puerta en los comercios, plazas de mercado, publicaciones en las redes sociales institucionales, entre otros.
- Uno de los desafíos fundamentales radica en **lograr una mayor integralidad y cohesión de la ruta Bogotá Productiva Local reconociendo que la formación, el acceso a financiamiento**

**y las conexiones con el mercado, son elementos interconectados e indispensables para el desarrollo y fortalecimiento de los micronegocios de Bogotá, entendiendo todo como una ruta integral, que además debe generar sostenibilidad en los procesos.** En este sentido, el seguimiento a largo plazo de la sostenibilidad de los emprendimientos es un desafío complejo que implica no solo proporcionar recursos continuos, sino también fomentar un enfoque empresarial sólido, la adaptabilidad y la capacidad de innovación. Los programas gubernamentales y las organizaciones de apoyo empresarial, deben diseñar estrategias efectivas para abordar estos desafíos y ayudar a las empresas a mantener su éxito a lo largo del tiempo.

- **Propender por la simplificación de los trámites y cierre de brechas digitales para los emprendedores,** encontrando en un solo lugar o ventanilla única la presentación de documentos, solicitudes e ingreso a programas de formación y fortalecimiento que faciliten el registro y documentación por parte de las entidades públicas y privadas correspondientes, al igual que poder acceder a procesos de formación y fortalecimiento que les permitan mejorar su unidad productiva.

### **2.3.3. Bogotá Productiva Alto Impacto**

- Es necesario **consolidar ScaleupBog como el eje articulador del ecosistema de alto impacto de la ciudad,** y con ello, considerar la destinación de presupuesto que garantice la sostenibilidad de la plataforma, así como la creación de nuevas iniciativas que les permita a los emprendedores de alto impacto llegar a nuevos mercados internacionales, conseguir financiamiento para su crecimiento y fortalecer sus modelos de negocios por medios de iniciativas conjuntas con los actores públicos y privados de la ciudad.
- **Construir una agenda ambiciosa de internacionalización con base en los insumos que deja la actual administración a la ciudad.** Es importante consolidar el enfoque de internacionalización para la competitividad de la ciudad, disminuyendo las brechas en la comprensión del entorno internacional. Se recomienda consolidar el componente de **conexión a mercados de la Ruta de Alto Impacto,** así como liderar la articulación y coordinación de actores públicos y privados, alinear objetivos de políticas y agendas de los actores públicos y privados, implementar el plan de acción de la Estrategia de internacionalización 2023 - 2033 y asignar recursos humanos y financieros, en especial a la Subdirección de Internacionalización.
- **Incentivar la cultura de la innovación y la gestión del cambio.** Continuar y fortalecer las alianzas con la academia en los componentes de fortalecimiento e implementación de los planes de gestión de innovación. Además, vale la pena fortalecer los mecanismos de financiamiento vía capital.
- **Es importante conocer mucho mejor el nicho en el que impacta la ruta y utilizar evidencia para la toma de decisiones** en términos de cobertura y pertinencia de la oferta de servicios dirigida a los emprendimientos y empresas de la ciudad. Para ello, se recomienda un flujo constante y eficiente de información, así como, mantener equipos de análisis robustos, incluir nuevas fuentes de información y conformar un equipo de analítica de datos que pueda contribuir a la optimización en el proceso de toma de decisiones.

Además, es necesario realizar un seguimiento al desempeño de las empresas e identificar empresas de otras rutas con potencial de escalamiento, para vincularlas en la Ruta de Alto Impacto, para consolidar su tránsito a través de las diferentes rutas, con lo que es importante fortalecer la capacidad institucional para el procesamiento y análisis de información, que vincule la interoperabilidad de fuentes externas sobre los resultados obtenidos a partir de la atención, en el mediano y largo plazo. Es decir, definir un modelo de atención integral que articule las diferentes rutas y con el que sea posible establecer métricas de resultados, asociados a las rutas y al nivel de madurez de las empresas. Esta articulación, permitiría mantener la estrategia de focalización de las empresas de la Ruta y de esta manera, obtener mejores resultados.

#### 2.3.4. Bogotá Productiva Entorno

- **Dotar a la ciudad y la región con una infraestructura estratégica (Campus de Innovación) que integre servicios diferenciadores que fomenten el desarrollo de la CTI.** Es necesario avanzar en la construcción del edificio sede del Campus, concretar la formulación de la actuación estratégica y sus proyectos detonantes, así como la potencialización de su edificio sede. Se considera estratégica la construcción de la primera fase del Edificio Sede del Campus de Innovación, en la medida en que la puesta a disposición de esta infraestructura constituye el proyecto detonante que dinamizará la convergencia de los actores del ecosistema de emprendimiento e innovación y permitirá el despliegue de un portafolio de servicios de CTel, orientado a la atención de tres focos estratégicos: 1. Habilitando espacios para la colisión creativa; 2. Fortaleciendo el talento a la medida, 3. Impulsando iniciativas de alto impacto. Se proyecta que el edificio sede entre en operación entre finales de 2027 e inicios de 2028; para la consecución de este hito en la consolidación del Campus, es importante dar continuidad a la articulación de esfuerzos públicos y privados, que involucran a la Alcaldía de Bogotá desde ámbito del Gobierno Distrital, a la Cámara de Comercio de Bogotá, Corferias, así como a otros actores que se considere relevantes.

De otra parte, resulta importante para el desarrollo del Campus, la formulación de las directrices de ordenamiento territorial del Anillo de la Innovación y el Conocimiento de Bogotá. Particularmente, para la formulación de la actuación estratégica ZiBo, en la que se encuentra localizado el CTIB, se deberán incorporar los análisis lineamientos y proyectos estratégicos definidos en el Máster Plan Conceptual del Campus de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTIB), realizado en el marco del convenio No 615 de 2021 suscrito entre la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, Corferias y la Cámara de Comercio de Bogotá, tal como lo establece el Artículo 16 de la Resolución 2000 de 2023.

- **No perder el enfoque territorial de la actividad productiva y consolidar los corazones productivos de la ciudad.** Las aglomeraciones urbanas existen porque las empresas y las personas se benefician de estar ubicados unos cerca de otros. La cercanía entre unidades productivas y fuerza de trabajo, permite que la producción se beneficie de rendimientos crecientes, a través de varios mecanismos entre los que se encuentran la reducción de costos derivada de la integración de las cadenas productivas, la concentración de la demanda, procesos de especialización y mejora tecnológica y, el intercambio de ideas que impulsan la innovación en un mismo espacio geográfico.

Teniendo en cuenta los avances y progreso que ha tenido el programa desde el 2022, se plantean retos referidos a temas como el diseño de estrategias de posicionamiento, la consolidación de la relación y conexión con los empresarios, la colaboración con entidades externas, la formulación de estrategias comerciales, la apropiación colectiva de la marca, el diseño de campañas publicitarias, el posicionamiento de la vitrina comercial virtual, la promoción de eventos y la centralizar la oferta de servicios y productos de los empresarios de las aglomeraciones.

Igualmente, es importante avanzar en la consolidación de una **estrategia que promueva la economía de la ciudad en horarios no convencionales**

### 2.3.5. Bogotá Productiva Rural

- **Adecuada Interlocución con la nueva institucionalidad de la Región Metropolitana.** La Ley 2199 de 2022 creó la Región Metropolitana Bogotá-Cundinamarca permitiendo que a través del Acuerdo Regional 09 de 2022 se identificaran los hechos metropolitanos del área temática de Seguridad Alimentaria y Comercialización. Sin embargo, a la fecha no es claro el esquema de gobernanza y su interrelación con los demás actores del sistema: SDDE, RAPE y Secretaría de Agricultura de Cundinamarca.

Esta definición debe considerar las funciones de cada una de las entidades y esquemas asociativos, de acuerdo con su ámbito territorial y su ubicación en la relación funcional entre producción y consumo. En el caso de la RAPE y dada su estructuración como esquema asociativo con interlocución departamental, es importante delimitar su accionar en el marco de los planes regionales de desarrollo social, económico y ambiental de los territorios que la conforman.

Por su parte, se espera que la Región Metropolitana y la Agencia de Seguridad Alimentaria, logren establecer esquemas de comercialización y producción regional e infraestructuras logísticas que reduzcan las ineficiencias en el abastecimiento alimentario entre Cundinamarca y Bogotá. En este sentido, la Región Metropolitana se constituye en el vehículo que permite establecer una relación funcional de proveeduría con énfasis en el desarrollo logístico, de acopio y distribución mayorista de alimentos.

- **Desconcentración del Abastecimiento Alimentario, en particular Corabastos.** El Plan de Abastecimiento Alimentario de Bogotá, debe incorporar acciones encaminadas a la desconcentración de Corabastos, promover las infraestructuras regionales, dinamizar las plazas de mercado distritales como actores del Sistema de Abastecimiento Alimentario y fomentar redes locales.

En este contexto, los mercados Campesinos son una estrategia consolidada, reconocida y querida por los Bogotanos. Su modelo de autogestión sostenible ha demostrado que es posible escalar la intervención con alimentos de calidad y a precios justos en zonas con bajos niveles de disponibilidad de alimentos y dificultades de acceso, dados los altos costos de intermediación. En un contexto donde cerca del 50,2 % de los Bogotanos comen dos veces al día y la alimentación es un derecho humano, potenciar la estrategia de Mercados Campesinos presenciales y móviles debe ser un reto de ciudad.

En este sentido, los Mercados Campesinos y su modelo de gestión “**Quién lo siembre es quien lo vende**”, tienen un enorme potencial para continuar el proceso de desconcentración del abastecimiento.

- Por otro lado, las **Compras Públicas** son una apuesta en desarrollo con equidad social que promueve el desarrollo de un modelo desconcentrado. La Ley 2046 de 2020, establece mecanismos para promover la participación de los pequeños productores en las compras públicas de alimentos. Si bien Bogotá es referente nacional en el desarrollo de la política, es necesario continuar con los esfuerzos por posicionar a los pequeños productores y transformadores de alimentos como proveedores de los mercados institucionales. En este contexto, Bogotá desde el 2020 viene adelantando un proceso de identificación de la oferta productiva y conexión efectiva con las entidades del Distrito, que han generado proveeduría entre más de 30 organizaciones campesinas y las Secretarías de Integración Social, Educación, Salud, Seguridad e IDIPRON en programas como el PAE, Comedores Comunitarios, Canastas, Suministro de unidades operativas, Hogares de Bienestar, entre otros.

Además, se logró incluir en los contratos de proveeduría del distrito un clausulado para asegurar la participación de las organizaciones campesinas y comunitarias, hacia futuro es necesario continuar con la articulación interinstitucional de carácter distrital y crear mediante Decreto Distrital los lineamientos para el desarrollo de la Mesa de Compras Públicas de Bogotá. En esta mesa se deberán abordar aspectos asociados a los ajustes en las políticas distritales en armonía con las directrices de la Mesa Nacional, establecer nuevos mecanismos de financiamiento y pago contra recibo que garantice la liquidez de los productores y mecanismos de seguimiento a la compra efectiva y en los porcentajes pactados. Fundamentalmente, se recomienda contemplar acciones encaminadas a desconcentrar el abastecimiento alimentario y garantizar la seguridad alimentaria de Bogotá.

- **Plataforma Logística Los Luceros.** La Plataforma Logística Los Luceros es una infraestructura construida en el año 2010 como parte de una red de abastecimiento y distribución de alimentos diseñada para operar de forma articulada con 3 nodos logísticos regionales, 19 plazas de mercado distritales y 4 plataformas logísticas al interior de la ciudad. No obstante, la implementación de la mencionada red no se desarrolló quedando la plataforma Los Luceros como una infraestructura única con capacidad para 266 Toneladas/día, pero sin capacidad de operación efectiva dadas las precarias vías de acceso y la localización distante de vías principales.

Desde su inauguración en el año 2011 y pese a los esfuerzos de las diferentes administraciones, la Plataforma Los Luceros no ha superado el 3% de su capacidad diaria lo que la convierte en una infraestructura subutilizada en una de las zonas con mayor demanda de servicios sociales. Con el fin de establecer la viabilidad de operación de la plataforma y establecer posibles alternativas de uso, la administración adelantó una consultoría que dio como resultado la imposibilidad de operar componentes logísticos dadas las condiciones de ubicación y entorno. Se adjuntan los documentos del proceso a fin de que la nueva administración tome las decisiones de uso que considere pertinentes a la luz de los análisis técnicos.

- **Armonización de proyectos agropecuarios en áreas con determinantes ambientales.** El Plan de Ordenamiento Territorial, establece las determinantes ambientales de la ruralidad de Bogotá, es decir, las zonas en las cuales se pueden desarrollar actividades productivas agrícolas y pecuarias, aquellas que requieren planes de manejo para su intervención productiva y las que dependen de actuaciones de otras instancias (Secretaría de Ambiente, CAR, Ministerio de Ambiente) para su posterior intervención por parte de la SDDE. Por lo anterior, se requiere la articulación con la CAR, MinAmbiente y Secretaría Distrital de Ambiente, para definir en procesos participativos, las líneas productivas en el marco de la reconversión productiva.

### 3. CONCLUSIONES

---

La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico se fortaleció en todas las dimensiones del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG. Como se mencionó a lo largo del informe, medidas estratégicas tales como el cambio de sede, la adopción de un nuevo modelo para la gestión de la contratación, el robustecimiento de los sistemas de información y la consolidación de los procesos de participación ciudadana, éstos últimos reconocidos a nivel distrital, permiten concluir que se hace entrega de una entidad con altos estándares de calidad en materia de gestión y desempeño institucional.

Los pasos que se han dado en la formalización de procesos y procedimientos; en el seguimiento a los planes de mejoramiento internos y externos; el fortalecimiento de las acciones de talento humano; y la adopción de nuevas prácticas de seguimiento a la inversión, se encuentran en línea con el crecimiento que la Secretaría Distrital de Desarrollo ha experimentado en los últimos cuatro años. Los recursos de inversión que la entidad recibió como eslabón fundamental de la estrategia de reactivación económica de la ciudad, demuestran importancia y pertinencia del sector Desarrollo Económico en la adopción de una política económica y social que contribuya a mejorar los ingresos de los bogotanos, así como a dinamizar el tejido empresarial de la ciudad que se define como el motor económico de Colombia.

El rol renovado de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico como eje orientador de la política de desarrollo económico de la ciudad ha exigido la consolidación de una oferta institucional a través de cinco rutas de atención, permitiendo una organización mucho más clara que facilita no solo los ejercicios de planeación, sino también el seguimiento de la gestión. Así mismo, para cada una de las rutas de la oferta institucional, se generaron **proyectos de inversión orientados al logro de**

**resultados** con la inclusión de incentivos para aquellos operadores que cumplieran sus metas de focalización de la inversión en poblaciones priorizadas o que generaran dinámicas al servicio del fortalecimiento del tejido empresarial de las rutas Bogotá Productiva Alto Impacto y Bogotá Productiva Rural.

Como parte de la agenda estratégica de fortalecimiento institucional, también se creó un grupo de **evaluaciones para efectuar un monitoreo permanente y arrojar información sobre indicadores de operación, resultados e impacto** sobre la implementación de los proyectos de inversión de la entidad. Este es un eslabón fundamental no sólo del mejoramiento institucional, sino también de la gestión pública orientada al logro de resultado que se debe traducir en un mejor diseño de los proyectos de inversión de la entidad.

Sin duda alguna, procurar la innovación en la gestión pública con la introducción de prácticas como las mencionadas anteriormente es el principal reto de la entidad, por cuanto demandan no solamente la inyección de recursos para su materialización, sino también, una transformación de la cultura organizacional. De igual forma, se identifican como retos la consolidación de los sistemas de información como el SUIM y la organización de los proyectos de inversión a partir de las cinco rutas definidas. La continuidad de estos esfuerzos es crítica tanto en la confiabilidad y trazabilidad de la de los datos, como en la tipificación de servicios que puedan ser fácilmente identificados por la ciudadanía, generando reconocimiento de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico en los grupos de valor a los cuales de dirige su oferta.

NOMBRE, CARGO O CONTRATO		FIRMA
Elaboró:	Karen Lorena Prieto Torres – Profesional Contratista OAP	
	Danny Efraín García Perdomo – PE 222-27 OAP	
Revisó	María del Pilar Barrios Gutiérrez – PE 222-27 DS	
Aprobó	María Catalina Bejarano Soto– Jefe Oficina Asesora de Planeación (E)	