

2024

**Fortalecimiento de las  
capacidades  
institucionales para  
mejorar la  
sostenibilidad del  
Sistema Integrado de  
Gestión, bajo  
estándares del MIPG en  
Bogotá D.C.**

Documento Técnico de Soporte



SECRETARÍA DE  
DESARROLLO  
ECONÓMICO



## **DOCUMENTO TÉCNICO DE SOPORTE**

BOGOTÁ CAMINA SEGURA

**Revisado:** Luisa Fernanda Moreno Panesso / Jefe / Oficina Asesora de Planeación

**Aprobado:** Danny Efraín García Perdomo/ Profesional especializado / Oficina Asesora de Planeación

**Elaborado por:** Karen Lorena Prieto Torres / Contratista / Oficina Asesora de Planeación

**Fecha de elaboración:** 24/06/2024

**Fecha de publicación:** 24/06/2024

**Secretaría Distrital de Desarrollo Económico**

Vigencia 2024

## Contenido

<b>1. Introducción:</b> .....	6
<b>2. Siglas y acrónimos:</b> .....	6
<b>3. Alineación proyecto de inversión con Planes y políticas nacionales y distritales</b> 7	
3.1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo .....	7
3.2. Alineación con el Plan Distrital de Desarrollo .....	7
3.3. Alineación con las Políticas Públicas Sectoriales.....	7
3.4. Alineación con los productos del Plan de Ordenamiento Territorial .....	8
<b>4. Antecedentes del proyecto de inversión</b> .....	8
<b>5. Marco normativo</b> .....	10
<b>6. Descripción de la problemática</b> .....	14
6.1. Descripción del problema central.....	14
6.1.1. Causas Directas.....	17
6.1.1.1. Descripción causa 1: Bajo compromiso y apropiación de aspectos institucionales.....	17
6.1.1.2. Descripción causa 2: Débil implementación de los procesos de seguimiento y monitoreo.....	17
6.1.1.3. Descripción causa 3: Desarticulación de la planeación estratégica de la entidad .....	18
6.1.2. Causas Indirectas.....	18
6.1.2.1. Descripción causa 1: Baja integración en aspectos internos y externos asociadas a las políticas del MIPG.....	18
6.1.2.2. Descripción causa 2: Recursos limitados que no permiten el desarrollo eficiente de la gestión institucional.....	18
6.1.2.3. Descripción causa 3: Bajo desarrollo de la cultura organizacional .	19
6.2. Descripción de los efectos.....	19
6.2.1.1. Efectos directos .....	19
6.2.1.2. Descripción efecto 1: Análisis limitado de resultados .....	19
6.2.1.3. Descripción efecto 2: Baja ejecución física de los proyectos de inversión	20
6.2.1.4. Descripción efecto 3: Altos costos de los servicios .....	20
6.2.2. Efectos indirectos .....	20

6.2.2.1.	Descripción efecto 1: Baja implementación de innovación pública	20
6.2.2.2.	Descripción efecto 2: Inadecuado diseño de la oferta institucional	21
6.2.2.3.	Descripción efecto 3: Deficientes resultados de la gestión .....	21
6.2.2.4.	Descripción efecto 4: Aumento del gasto público .....	21
6.2.2.5.	Descripción efecto 5: Menor capacidad de solución de necesidades de la población sujeto de atención .....	21
6.3.	Árbol de problemas .....	23
<b>7.</b>	<b>Identificación de los objetivos</b> .....	<b>24</b>
7.1.	Objetivo general del proyecto de inversión.....	24
7.2.	Objetivos específicos del proyecto de inversión.....	24
7.2.1.	Medios indirectos .....	24
7.2.1.1.	Descripción medio 1: Aumentar la integración en aspectos internos y externos asociados a las políticas del MIPG.....	24
7.2.1.2.	Descripción medio 2: Obtener los recursos necesarios que permitan el desarrollo eficiente de la gestión institucional .....	25
7.2.1.3.	Descripción medio 3: Fomentar una apertura al cambio que permita apropiar nuevas formas de gestionar, liderar y mejorar componentes de la gestión institucional.....	25
7.2.2.	Resultados Directos (fines).....	26
7.2.2.1.	Descripción fin 1: Fuerte análisis de resultados .....	26
7.2.2.2.	Descripción fin 2: Ejecución física adecuada de los proyectos de inversión	26
7.2.2.3.	Descripción fin 3: Costo-eficiencia de los servicios.....	27
7.2.3.	Resultados Indirectos (fines).....	27
7.2.3.1.	Descripción fin 1: Alta implementación de innovación pública .....	27
7.2.3.2.	Descripción fin 2: Adecuado diseño de la oferta institucional .....	27
7.2.3.3.	Descripción fin 3: Eficiente ejecución física de los proyectos de inversión	28
7.3.	Árbol de objetivos.....	29
<b>8.</b>	<b>Registro de interesados</b> .....	<b>30</b>
8.1.	Matriz dependencia influencia .....	33
<b>9.</b>	<b>Criterios de selección de alternativas</b> .....	<b>3</b>
9.1.	Análisis de alternativas .....	6

9.2.	Selección de alternativa .....	6
<b>10.</b>	<b>Matriz de Marco Lógico .....</b>	<b>6</b>
<b>11.</b>	<b>Análisis de Riesgos .....</b>	<b>1</b>
11.1.	Mapa de Riesgos (Importancia previo a las medidas de mitigación) .....	1
11.2.	Mapa de Riesgos (Importancia después de las medidas de mitigación) .....	1
<b>12.</b>	<b>Cadena de valor.....</b>	<b>2</b>
<b>13.</b>	<b>Presupuesto de componente por tipo de proyecto - SEGPLAN.....</b>	<b>1</b>
<b>14.</b>	<b>Hojas de vida indicadores .....</b>	<b>2</b>
<b>15.</b>	<b>Metas proyecto .....</b>	<b>2</b>
<b>16.</b>	<b>Sostenibilidad del proyecto .....</b>	<b>10</b>
<b>17.</b>	<b>Beneficios del proyecto .....</b>	<b>11</b>
<b>18.</b>	<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>13</b>

## 1. Introducción

El presente documento tiene como objetivo principal proporcionar un marco detallado y estructurado para el proyecto de inversión titulado "Fortalecimiento de las capacidades institucionales para mejorar la sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión, bajo estándares del MIPG en Bogotá D.C.". Este proyecto surge en respuesta a la necesidad de optimizar la gestión y promover la sostenibilidad dentro de las entidades gubernamentales de la ciudad de Bogotá D.C., mediante el fortalecimiento de las capacidades de sus servidores públicos.

El Sistema Integrado de Gestión (SIG) representa un componente fundamental en la operación eficiente y transparente de las entidades públicas, alineado con los estándares del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Este proyecto se enfoca en dotar a los servidores públicos con las habilidades necesarias para manejar de manera efectiva los instrumentos, herramientas, metodologías y mecanismos que promuevan la sostenibilidad en sus prácticas diarias.

A través de la implementación de este proyecto, se busca no solo mejorar la calidad de los servicios públicos ofrecidos, sino también fortalecer la capacidad de respuesta institucional frente a los desafíos contemporáneos, garantizando así un gobierno más eficiente, transparente y comprometido con el desarrollo sostenible de Bogotá D.C.

El documento abordará en detalle los objetivos específicos del proyecto, la metodología propuesta, los recursos necesarios, el plan de implementación, así como los indicadores de seguimiento y evaluación para asegurar el logro de los resultados esperados. Además, se destacará el impacto previsto en términos de mejora en la gestión pública y el fortalecimiento de las capacidades institucionales, con el fin último de contribuir al bienestar y la prosperidad de los ciudadanos de Bogotá D.C.

## 2. Siglas y acrónimos

SDDE: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

OAP: Oficina Asesora de Planeación

SEGPLAN: Sistema de seguimiento de inversión pública de Bogotá

SISCO: Sistema de Contratación

MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión

SIG: Sistema Integrado de Gestión

PND: Plan Nacional de Desarrollo

PDD: Plan Distrital de Desarrollo

### **3. Alineación proyecto de inversión con Planes y políticas nacionales y distritales**

#### **3.1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo**

El proyecto de inversión dentro del Plan Nacional de Desarrollo “Colombia potencia mundial de la vida”, se encuentra en el transformador No. 5 Convergencia regional, el cual busca, entre otros, que las instituciones avancen para modernizarse bajo un modelo de gobernanza descentralizado, que promueva transformaciones encaminadas a establecer marcos normativos y arreglos institucionales, sistemas de gestión de recursos, que sean eficaces y transparente, así como promover el desarrollo de capacidades para la toma de decisiones.

Este último es el punto de encuentro con nuestro proyecto de inversión que pretende fortalecer las capacidades de servidores (as) para mejorar la sostenibilidad del sistema de información de la entidad.

#### **3.2. Alineación con el Plan Distrital de Desarrollo**

El proyecto de inversión se encuentra en el objetivo estratégico No 5 Bogotá confía en su gobierno, y en el programa 3.33 Fortalecimiento institucional para un gobierno confiable.

#### **3.3. Alineación con las Políticas Públicas Sectoriales**

Las políticas públicas asumen un rol determinante dentro de los instrumentos de planeación de la entidad. La visión de largo plazo de las políticas públicas influye y a su vez es retroalimentado por la propuesta de planeación y en ella del proyecto de inversión, sus programas e iniciativas.

En este sentido, encontramos diversas políticas y lineamientos desde los institucionales hasta los nacionales que marcan la articulación de

políticas con el proyecto de inversión propuesto por la Oficina Asesora de Planeación, que pretende aportar a la sostenibilidad del sistema integrado de gestión bajo estándares del MIPG.

Por un lado, desde el nivel nacional, la implementación de las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión -MIPG-, especialmente: 1) planeación; 2) seguimiento y evaluación; 3) gestión del conocimiento; y 4) transparencia.

De igual forma, el cumplimiento del decreto 612 de 2018, el cual se refiere a la integración de los planes institucionales y estratégicos al Plan de Acción por parte de las entidades del Estado.

Desde el orden sectorial, lo correspondiente a la implementación de la política pública de productividad, competitividad y desarrollo socioeconómico (CONPES 25, especialmente lo relacionado con. Así pues, desde la sombra de las políticas se inicia el proceso de formulación de proyectos de inversión, identificando compromisos y productos que deben concretarse en los próximos cuatro años.

Finalmente, en el marco del seguimiento, esto deberá contemplar los avances en las políticas formuladas en períodos anteriores e incorporar acciones que permitan alcanzar los objetivos de largo plazo propuestos, teniendo presente las particularidades del momento y las perspectivas del futuro. Esta articulación entre las políticas públicas y la planeación institucional permitirá ser dinamizadores operativos de las acciones de las políticas.

Todo lo anterior, permite evidenciar el aporte del proyecto de inversión a la sostenibilidad del sistema integrado de gestión bajo estándares del MIPG.

#### 3.4. Alineación con los productos del Plan de Ordenamiento Territorial

El proyecto de inversión no se alinea con productos o proyectos del POT.

#### 4. Antecedentes del proyecto de inversión

Dadas las funciones de la OAP, establecidas en el decreto 437 de 2016, que básicamente incluyen el apoyo y acompañamiento a las dependencias de la entidad en la planeación y seguimiento, pero



atendiendo al propósito de la segunda línea de defensa en la que se consolida y analiza información sobre temas clave para la entidad, base para la toma de decisiones y de las acciones preventivas necesarias para evitar materializaciones de riesgos.

En este sentido, desde el anterior proyecto de inversión “Fortalecimiento de la planeación institucional a través del incremento del desempeño en el sistema de gestión de la secretaría de desarrollo económico de Bogotá”, se vienen realizando acciones que progresivamente han venido aportando a la sostenibilidad del sistema integrado de gestión.

Se puede evidenciar que desde el proyecto de inversión del plan de desarrollo que está terminando se fortaleció y posicionó el MIPG, y ahora se dará un refuerzo complementario que continúe haciendo sostenible el sistema integrado de gestión.

Las metas desarrolladas en los últimos cuatro años comparadas con las propuestas en el nuevo plan de desarrollo se muestran a continuación:

Tabla 1. Comparación de las metas de últimos dos planes distritales de desarrollo

<b>Un nuevo contrato social y ambiental para el siglo XXI (2020-2024)</b>	<b>Bogotá camina segura (2024-2027)</b>
<b>Proyecto:</b> Fortalecimiento de la planeación institucional a través del incremento del desempeño en el sistema de gestión de la secretaría de desarrollo económico de Bogotá.	<b>Proyecto:</b> Fortalecimiento de las capacidades institucionales para mejorar la sostenibilidad del sistema integrado de gestión, bajo estándares del MIPG.
Fortalecer la política de transparencia, acceso a la información pública y lucha contra la corrupción.	
Fortalecer la política de planeación institucional.	Desarrollar el 100% del proceso de planeación a través de 4 instrumentos definidos
Fortalecer la política de participación ciudadana en la gestión pública.	Implementar el 100% del plan institucional de participación y rendición de cuentas
Fortalecer la política de gestión del conocimiento.	Cumplir el 100% de las acciones que son responsabilidad de la OAP dentro del plan de la política de gestión del conocimiento
Fortalecer la política de seguimiento y evaluación institucional.	Realizar seguimiento a los 10 proyectos de inversión de la entidad.

	Lograr al menos una calificación de 90 en el índice de desempeño institucional

Fuente: Construcción de los autores

## 5. Marco normativo

De conformidad con la legislación vigente, se exponen a continuación los Acuerdos y/o Decretos bajo las cuales se enmarca la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. **Ver Tabla 2.** Esta legislación condiciona el funcionamiento de la Entidad a través de la definición de: sector al que pertenece, entidades adscritas y vinculadas, funciones, naturaleza jurídica, estructura organizacional, etc.

Tabla 2. Marco normativo en el cual se enmarca la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
<b>Acuerdo 257 de 2006</b>	Por el cual se dictan normas básicas sobre la estructura, organización y funcionamiento de los organismos y de las entidades de Bogotá, Distrito Capital, y se expiden otras disposiciones	Se establece:  <b>Artículo 74: Misión</b> del Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo.  <b>Artículo 75:</b> Creación de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.  <b>Artículo 77:</b> Integración del Sector Desarrollo Económico.  <b>Artículo 78:</b> Naturaleza, objeto y funciones básicas de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.
<b>Decreto 552 de 2006</b>	Por el cual se determina la estructura organizacional, las funciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, y se dictan otras disposiciones	Se establece:  <b>Artículo 1:</b> Denominación y Naturaleza Jurídica.  <b>Artículo 2:</b> Objeto.

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
		<p><b>Artículo 3:</b> Funciones generales.</p> <p><b>Artículo 4:</b> Estructura Organizacional.</p> <p><b>Capítulo II:</b> De las funciones de las dependencias.</p>
<b>Decreto 91 de 2007</b>	<p>Por medio del cual se modifica el Decreto 552 de 2006 que determinó la estructura organizacional y las funciones de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá D.C.</p>	<p><b>Artículo 1.</b> Modificase el artículo tercero del Decreto 552 de 2006 (Funciones generales).</p> <p><b>Artículo 2.</b> Modificar el artículo cuarto del Decreto 552 de 2006 (Estructura Organizacional)</p> <p><b>Artículo 3.</b> Modificar el artículo quinto del Decreto 552 de (Funciones del Despacho)</p> <p><b>Artículo 4.</b> Derogar el artículo 24 del Decreto 552 de 2006.</p>
<b>Decreto 035 de 2008</b>	<p>Por medio del cual se modifica la estructura organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.</p>	<p><b>Artículo 1.</b> Modificase el artículo segundo del Decreto 091 de 2007 (Estructura Organizacional).</p> <p><b>Artículo 2.</b> Se define las funciones de la subdirección administrativa.</p>
<b>Decreto 437 de 2016</b>	<p>Por el cual se modifica la Estructura Organizacional</p>	<p>Se establece:</p>

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
	de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	<p><b>Capítulo I:</b> Objeto y funciones generales de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.</p> <p><b>Capítulo II:</b> Estructura interna y funciones de las dependencias.</p> <p><b>Capítulo III:</b> Disposiciones Generales.</p>

**Fuente:** Oficina Asesora de Planeación

En este orden de ideas y de acuerdo con el Decreto 437 de 2016, capítulo dos (02) artículo cinco (05), se relacionan a continuación las funciones de la Oficina Asesora de Planeación, cada vez que esta normativa enmarca el actual proyecto de inversión. **Ver Tabla 3.**

Tabla 3. Disposiciones normativas de la misionalidad del área

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
Decreto 437 de 2016	<p>CAPÍTULO II ESTRUCTURA INTERNA Y FUNCIONES DE LAS DEPENDENCIAS</p> <p>ARTÍCULO 5°. Oficina Asesora de Planeación.- (sic) Son funciones de la Oficina Asesora de Planeación de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.</p>	<p>a. Asesorar a la Secretaría del Despacho en la formulación del plan estratégico y la implementación de los planes operativos, realizar su seguimiento, así como evaluarlos resultados y proponer los ajustes necesarios para el logro de los objetivos propuestos.</p> <p>b. Formular y coordinar, con las diferentes dependencias, la formulación, seguimiento y evaluación de los proyectos de inversión de conformidad con los lineamientos del Plan de Desarrollo del Distrito Capital, el plan estratégico de la entidad y los requerimientos de las demás entidades.</p> <p>c. Asesorar y orientar la implementación de los planes operativos de las dependencias; con el fin de hacer el seguimiento y evaluación de los resultados y proponer los ajustes necesarios para el logro de los objetivos propuestos.</p>

		<p>d. Asesorar y coordinar con las diferentes dependencias los mecanismos de la autoevaluación de la gestión; con el fin de realizar el seguimiento y medición del cumplimiento de los objetivos y metas de los planes operativos alineados con el plan estratégico de la entidad.</p> <p>e. Formular y coordinar con la Dirección de Gestión Corporativa de la Secretaría, el anteproyecto anual de presupuesto de inversión y de funcionamiento; en concordancia con el plan estratégico y los planes operativos de la entidad.</p> <p>f. Realizar el control y seguimiento de la gestión presupuestal y financiera de la entidad formulando oportunamente las observaciones y recomendaciones pertinentes.</p> <p>g. Realizar informes, documentos e indicadores para el seguimiento y evaluación de las intervenciones, proyectos y programas a cargo de la entidad, que permitan establecer su contribución al desarrollo económico de la ciudad y emitir recomendaciones tendientes al mejoramiento continuo en la toma de decisiones de política pública.</p> <p>h. Establecer lineamientos metodológicos para la formulación de estrategias y políticas relacionadas con los estándares y elementos de control del Sistema Integrado de Gestión, garantizando el cumplimiento de la normatividad vigente.</p> <p>i. Asesorar, diseñar, estructurar, proponer y ejecutar programas de gestión integral y mejoramiento continuo para implantar al interior de la entidad, con el fin de lograr mayores niveles de eficiencia, eficacia y efectividad organizacional.</p>
--	--	--

		<p><i>j. Elaborar los informes solicitados por los niveles internos y externos relacionados con los temas del sistema integrado de gestión, plan estratégico, planes operativos y proyectos de inversión.</i></p> <p><i>k. Responder por el buen uso de los recursos asignados a la dependencia para la ejecución de los programas propios de la misma, teniendo en cuenta la planeación efectuada y las normas existentes al respecto en la entidad y en la legislación vigente.</i></p> <p><i>l. Preparar y presentar los informes sobre los asuntos de la oficina, que les sean requeridos por la Secretaría o por otras instancias o autoridades de control competentes.</i></p> <p><i>m. Las demás que le sean propias o asignadas de acuerdo con la naturaleza de la dependencia.</i></p>
--	--	---

Fuente: Alcaldía de Bogotá.

## 6. Descripción de la problemática

### 6.1. Descripción del problema central

La problemática que se identificó fue: debilidades/limitaciones en la sostenibilidad de la gestión institucional en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

De acuerdo con esto, se identificó que hay debilidades en el conocimiento y apropiación de instrumentos, herramientas y mecanismos que permitan hacer sostenible el sistema integrado de gestión de la entidad.

Por ejemplo, en términos de seguimiento no se tienen formalizados los instrumentos que se deben utilizar para monitorear y verificar los avances que se vayan reportando. Aunque se cuenta con el desarrollo de instrumentos como SISCO, SEGPLAN, BOGDATA, SUIM, INICIATIVAS, entre otras, éstos no son de completo conocimiento y manejo por parte de los servidores de la entidad, generando reportes de baja calidad, con poca oportunidad y ocasionan la generación de reprocesos. De igual forma, por ejemplo, en términos de

seguimiento no se tienen posicionados los instrumentos que se deben utilizar para monitorear y verificar los avances que se van reportando en diferentes aplicativos.

Por otro lado, debido a que se desconocen las bases de los procesos de planeación, seguimiento y control, la implementación de estrategias y acciones se ve afectada, lo que conlleva a una baja eficiencia en el uso de los recursos disponibles y a una falta de coherencia en la ejecución de los planes establecidos. Esta falta de conocimiento y manejo adecuado de los instrumentos dificulta la toma de decisiones informadas y oportunas, comprometiendo así la capacidad de la Secretaría para alcanzar sus objetivos de desarrollo económico de manera efectiva y sostenible.

Adicionalmente, la baja capacitación y sensibilización en la utilización de estos mecanismos provoca que los servidores no puedan aprovechar al máximo las funcionalidades de los mismos, lo que se traduce en una subutilización de las herramientas tecnológicas disponibles y en la aparición de prácticas ineficientes. Esto, a su vez, impacta negativamente en la calidad de los servicios prestados y en la percepción de la ciudadanía respecto a la eficacia de la Secretaría.

Es importante resaltar que la alta rotación de servidores en la entidad también ha ocasionado que se presenten ineficiencias en el uso de los mecanismos establecidos, dado que las capacitaciones no son establecidas de manera periódica y no se está realizando un proceso de gestión del conocimiento que garantice la transferencia del conocimiento. Esta situación genera un círculo vicioso en el que, cada vez que un servidor deja la entidad, se pierde una cantidad significativa de conocimiento y experiencia acumulada. Los nuevos servidores, al no recibir una formación adecuada y oportuna, enfrentan dificultades para adaptarse y aprovechar los instrumentos y herramientas disponibles, lo que resulta en una disminución de la eficiencia y efectividad en la gestión institucional.

La falta de una estrategia de gestión del conocimiento agrava esta problemática, ya que no existen mecanismos formales para documentar y transferir las experiencias y mejores prácticas de los servidores salientes a los entrantes. Esto no solo afecta el rendimiento

operativo de la Secretaría, sino que también impacta negativamente en la moral y la motivación del personal, que puede sentirse desorientado y desvalorizado al no contar con el apoyo y la información necesaria para desempeñar sus funciones adecuadamente.

Además, la ausencia de capacitaciones periódicas significa que los servidores no están al tanto de las actualizaciones y mejoras en los sistemas y procedimientos, lo que puede llevar a una subutilización de las herramientas y recursos disponibles. La falta de un programa de inducción bien estructurado para los nuevos funcionarios y contratistas, y de capacitación continua para el personal existente impide que se desarrolle una cultura organizacional sólida y coherente, donde todos los miembros de la entidad compartan un entendimiento común y una visión alineada hacia los objetivos estratégicos.

En consecuencia, para abordar estas ineficiencias, es crucial implementar un programa robusto de gestión del conocimiento que incluya la creación de manuales y guías actualizadas, la realización de talleres y seminarios regulares, y el establecimiento de una plataforma digital donde se puedan compartir recursos y experiencias. Este programa debe estar diseñado para ser dinámico y adaptarse a los cambios en la entidad, asegurando que todo el personal, independientemente de su tiempo en la organización, tenga acceso a la información necesaria para realizar su trabajo de manera eficiente y efectiva.

Finalmente, fomentar una cultura de aprendizaje continuo y colaboración entre los servidores puede ayudar a reducir el impacto negativo de la alta rotación de personal. Promover el trabajo en equipo y el intercambio de conocimientos no solo mejorará la capacidad operativa de la Secretaría, sino que también contribuirá a la creación de un entorno laboral más cohesionado y comprometido con la misión y los objetivos de la entidad.

En resumen, las debilidades identificadas en la gestión institucional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, específicamente en el conocimiento y uso de los instrumentos y mecanismos disponibles, representan un obstáculo significativo para la sostenibilidad y



efectividad del sistema integrado de gestión. Para superar esta problemática, es fundamental implementar un plan de capacitación integral y continuo, así como mejorar la difusión y apropiación de las herramientas tecnológicas y de gestión entre todos los funcionarios de la entidad.

#### 6.1.1. Causas Directas

Para entender a profundidad las debilidades y limitaciones en la sostenibilidad de la gestión institucional en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, es necesario examinar las diversas causas que contribuyen a esta problemática. Estas causas se manifiestan en varios aspectos críticos de la gestión y operación de la entidad, afectando tanto la eficiencia interna como la efectividad de sus servicios. A continuación, se detallan los principales factores que han sido identificados como contribuyentes a las ineficiencias actuales y que requieren atención prioritaria para mejorar el desempeño institucional:

##### 6.1.1.1. Descripción causa 1: Bajo compromiso y apropiación de aspectos institucionales

El bajo compromiso y apropiación de los aspectos institucionales por parte de los servidores de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico se traduce en una limitada adherencia a las políticas, procedimientos y objetivos de la entidad. Esta desconexión genera una ejecución inconsistente de las tareas y una resistencia al cambio, impidiendo la consolidación de una cultura organizacional cohesiva y alineada con la misión y visión de la entidad.

##### 6.1.1.2. Descripción causa 2: Débil implementación de los procesos de seguimiento y monitoreo

La implementación insuficiente de los procesos de seguimiento y monitoreo en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico impide una evaluación adecuada de los avances y resultados de las iniciativas. Esta deficiencia se traduce en una falta de datos precisos y oportunos, dificultando la toma de decisiones informadas y la identificación de áreas que requieren ajustes o mejoras, lo que compromete la efectividad y sostenibilidad de la gestión institucional.

### 6.1.1.3. Descripción causa 3: Desarticulación de la planeación estratégica de la entidad

La falta de cohesión en la planeación estratégica de la entidad se manifiesta en la desconexión entre las metas organizacionales y las acciones operativas. Esta desarticulación genera esfuerzos dispersos y a menudo, contradictorios, lo que reduce la efectividad de las iniciativas y dificulta el logro de los objetivos a largo plazo, afectando negativamente la capacidad de la entidad para cumplir con su misión de manera eficiente y coordinada.

### 6.1.2. Causas Indirectas

#### 6.1.2.1. Descripción causa 1: Baja integración en aspectos internos y externos asociadas a las políticas del MIPG

La falta de integración en los aspectos internos y externos relacionados con las políticas del Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) provoca una implementación fragmentada y poco efectiva de las directrices institucionales. Esta deficiente integración afecta la coherencia y la alineación de las acciones de la entidad, dificultando la coordinación entre diferentes áreas y la ejecución efectiva de las políticas públicas. Como causa indirecta, esta baja integración contribuye al bajo compromiso y apropiación de los aspectos institucionales por parte de los servidores, ya que la desconexión con las políticas del MIPG genera incertidumbre y disminuye el sentido de pertenencia y responsabilidad hacia los objetivos organizacionales.

#### 6.1.2.2. Descripción causa 2: Recursos limitados que no permiten el desarrollo eficiente de la gestión institucional

La insuficiencia de recursos financieros, humanos y tecnológicos impide que la entidad desarrolle una gestión institucional eficiente. Esta limitación afecta directamente la capacidad de implementar de manera adecuada los procesos de seguimiento y monitoreo, ya que no se cuenta con las herramientas, personal capacitado ni infraestructura necesaria para llevar a cabo estas tareas de manera efectiva. Como causa indirecta, la falta de recursos adecuados contribuye a la débil implementación de los procesos de seguimiento y monitoreo, resultando en evaluaciones incompletas y datos imprecisos que dificultan la toma de decisiones informadas y la mejora continua de la gestión institucional.

### 6.1.2.3. Descripción causa 3: Bajo desarrollo de la cultura organizacional

EL bajo desarrollo de una cultura organizacional en la SDDE se traduce en una carencia de valores compartidos, visión común y prácticas coherentes entre los miembros de la entidad. Esta situación genera un entorno de trabajo descoordinado y poco colaborativo, donde los esfuerzos individuales no se alinean adecuadamente con los objetivos estratégicos de la organización. Como causa indirecta, el bajo desarrollo de la cultura organizacional contribuye a la desarticulación de la planeación estratégica de la entidad, resultando en una desconexión entre las metas organizacionales y las acciones operativas, lo que dificulta el logro de los objetivos a largo plazo y afecta negativamente la efectividad y sostenibilidad de la gestión institucional.

## 6.2. Descripción de los efectos

La problemática de las debilidades en la sostenibilidad de la gestión institucional en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico no solo afecta la eficiencia interna de la entidad, sino que también tiene repercusiones significativas en su capacidad para cumplir con su misión y objetivos. Los efectos de estas deficiencias se manifiestan en varios ámbitos, incluyendo la calidad de los servicios ofrecidos, la satisfacción de los ciudadanos y la eficacia en la implementación de políticas públicas. A continuación, se detallan los principales impactos que esta situación provoca en la operación y en el impacto de la entidad.

### 6.2.1.1. Efectos directos

#### 6.2.1.2. Descripción efecto 1: Análisis limitado de resultados

La débil implementación de los procesos de seguimiento y monitoreo lleva a un análisis insuficiente de los resultados alcanzados por la entidad. Esta limitación en el análisis de los resultados impide una evaluación adecuada de la eficacia de las políticas y programas implementados, lo que dificulta la identificación de áreas de mejora y la toma de decisiones informadas. Como resultado, se reduce la capacidad de la entidad para optimizar sus operaciones y alinear sus actividades con los objetivos estratégicos, afectando la calidad y la efectividad de sus intervenciones.

#### 6.2.1.3. Descripción efecto 2: Baja ejecución física de los proyectos de inversión

La falta de eficacia en la gestión institucional y la desarticulación de los procesos de seguimiento y monitoreo conllevan a una ejecución física limitada de los proyectos de inversión en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Esta insuficiencia impacta directamente en la capacidad de la entidad para implementar las iniciativas planificadas, lo que resulta en retrasos en la materialización de los proyectos y, en última instancia, en la consecución de los beneficios esperados para la comunidad. La baja ejecución de los proyectos afecta la percepción pública sobre la efectividad de la entidad y reduce su capacidad para cumplir con los compromisos asumidos con los ciudadanos y otras partes interesadas.

#### 6.2.1.4. Descripción efecto 3: Altos costos de los servicios

La ineficiencia en la gestión institucional y la deficiente implementación de los procesos de seguimiento y monitoreo contribuyen a un aumento en los costos operativos de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Estas ineficiencias generan reprocesos, duplicación de esfuerzos y una subutilización de los recursos disponibles, lo que se traduce en mayores costos para la provisión de servicios.

### 6.2.2. Efectos indirectos

#### 6.2.2.1. Descripción efecto 1: Baja implementación de innovación pública

La falta de un análisis exhaustivo de los resultados debido a las deficiencias en los procesos de seguimiento y monitoreo limita la capacidad de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico para identificar áreas de mejora y oportunidades de innovación. Sin una evaluación adecuada de los éxitos y fracasos de las políticas y programas implementados, la entidad no puede desarrollar e implementar nuevas estrategias y soluciones innovadoras. Esta baja implementación de innovación pública reduce la capacidad de la Secretaría para adaptarse a los cambios y demandas del entorno, comprometiendo la mejora continua y la efectividad de sus intervenciones, lo que a su vez se traduce en pérdida de la competitividad.

#### 6.2.2.2. Descripción efecto 2: Inadecuado diseño de la oferta institucional

La falta de un análisis exhaustivo de los resultados debido a las deficiencias en los procesos de seguimiento y monitoreo lleva a un diseño inadecuado de la oferta institucional de la entidad. Sin una evaluación precisa de las necesidades y el impacto de las políticas y programas actuales, la entidad enfrenta dificultades para ajustar y mejorar su oferta de servicios y proyectos. Esto resulta en iniciativas que no están alineadas con las demandas reales de la comunidad, reduciendo la eficacia y la pertinencia de las intervenciones y afectando negativamente la percepción y satisfacción de los ciudadanos con los servicios prestados.

#### 6.2.2.3. Descripción efecto 3: Deficientes resultados de la gestión

La baja ejecución física de los proyectos de inversión conduce a resultados deficientes en la gestión. La incapacidad para llevar a cabo los proyectos planificados en tiempo y forma impide alcanzar los objetivos establecidos y reduce el impacto positivo esperado en la comunidad. Este bajo desempeño afecta la efectividad global de la entidad, disminuye la confianza de los ciudadanos y las partes interesadas, limita la capacidad de la Secretaría para atraer futuros recursos y apoyo para nuevas iniciativas e incluso podría acarrear riesgos legales.

#### 6.2.2.4. Descripción efecto 4: Aumento del gasto público

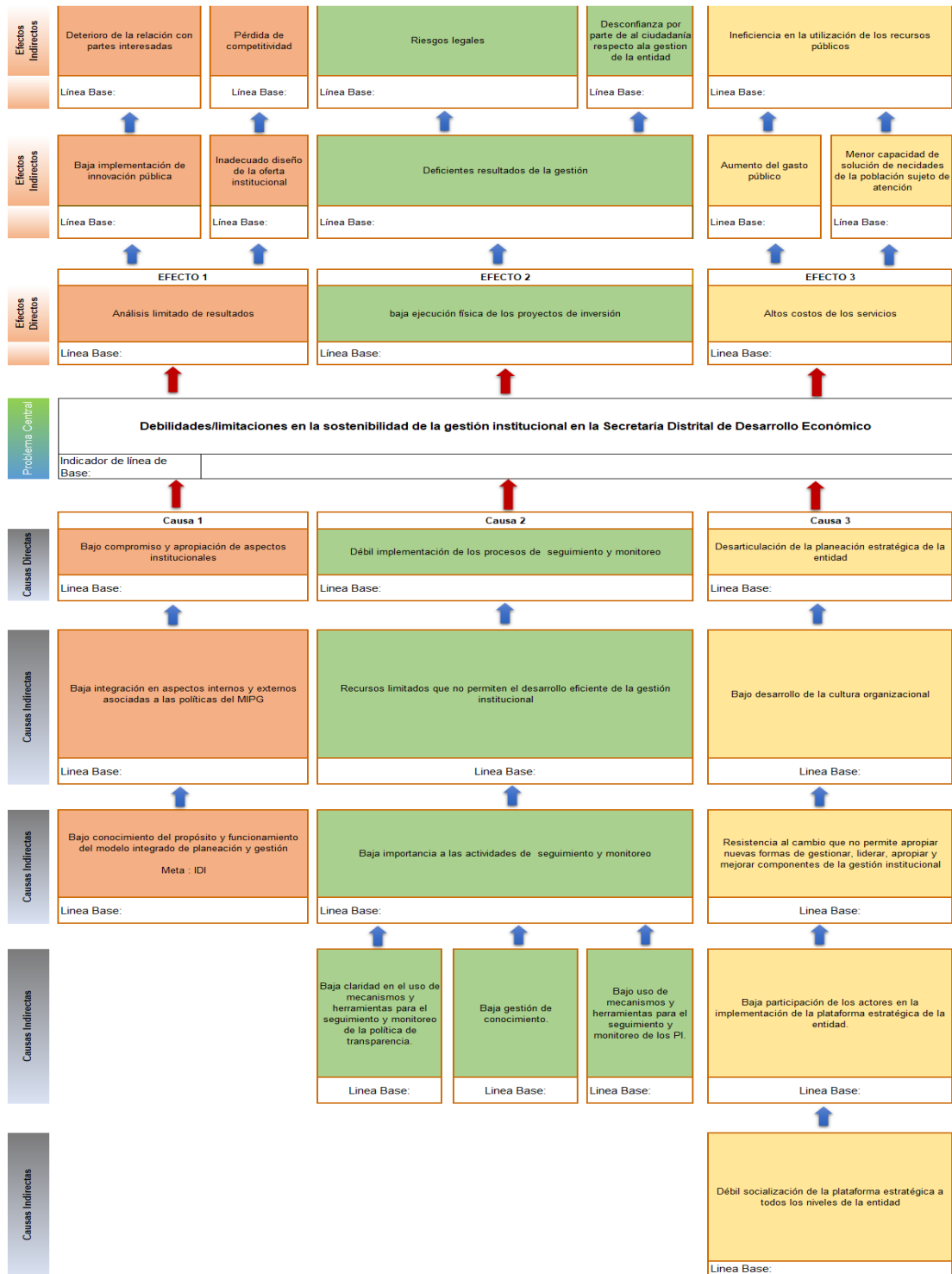
Los altos costos de los servicios debido a la ineficiencia en la gestión institucional y la duplicación de esfuerzos resultan en un incremento del gasto público. La Secretaría Distrital de Desarrollo Económico debe destinar más recursos financieros para mantener su operación, lo que se traduce en una mayor presión sobre el presupuesto público. Este aumento en el gasto limita la capacidad de la entidad para invertir en nuevas iniciativas y proyectos, y puede llevar a recortes en otras áreas esenciales.

#### 6.2.2.5. Descripción efecto 5: Menor capacidad de solución de necesidades de la población sujeto de atención

Los altos costos de los servicios, resultado de la ineficiencia en la gestión institucional, reducen la capacidad de la Secretaría para atender efectivamente las necesidades de la población objetivo. Al destinar más

recursos financieros a cubrir los costos operativos elevados, disminuyen los fondos disponibles para desarrollar e implementar nuevos programas y servicios. Esto limita la capacidad de la entidad para responder a las demandas y desafíos de la comunidad, afectando negativamente la calidad de vida de los ciudadanos y la percepción pública sobre la efectividad de la entidad.

### 6.3. Árbol de problemas



**Figura 1.** Árbol de problemas  
**Fuente:** Elaboración de los autores

## 7. Identificación de los objetivos

Para abordar las diversas problemáticas identificadas y mejorar la sostenibilidad y eficacia de la gestión institucional en la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico, se han definido una serie de objetivos. Estos objetivos están diseñados para fortalecer las capacidades internas de la entidad, con el fin de optimizar el uso de recursos y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos a la comunidad. A continuación, se detallan los objetivos específicos que guiarán las acciones y estrategias a implementar, con el fin de resolver las debilidades actuales en busca de mejorar la sostenibilidad del Sistema Integrado de Gestión de la entidad.

### 7.1. Objetivo general del proyecto de inversión

Fortalecer la sostenibilidad del sistema integrado de gestión institucional de la SDDE, a partir del sistema integrado de gestión, mediante la implementación de estrategias, instrumentos y/o herramientas de planeación, participación y seguimiento.

### 7.2. Objetivos específicos del proyecto de inversión

- Promover un alto compromiso y apropiación en los (las) servidores (as) de la entidad sobre aspectos institucionales en el marco del MIPG.
- Fortalecer la adecuada implementación de herramientas de planeación, seguimiento y evaluación en la entidad.
- Orientar a las áreas de la entidad sobre el desarrollo adecuado de la planeación estratégica.

#### 7.2.1. Medios indirectos

##### 7.2.1.1. Descripción medio 1: Aumentar la integración en aspectos internos y externos asociados a las políticas del MIPG

Este objetivo se enfoca en mejorar la cohesión y alineación de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico con las políticas y lineamientos establecidos por el Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Para lograrlo, se implementarán estrategias para fortalecer la coordinación interna entre las distintas áreas de la entidad y fomentar la colaboración con actores externos clave. Esto incluye la realización de capacitaciones periódicas sobre las políticas del MIPG, la creación de mecanismos eficientes de comunicación y la adopción de prácticas de gestión del conocimiento que faciliten la transferencia de



información y experiencias. Al incrementar la integración, se espera mejorar la coherencia en la ejecución de las políticas, optimizar el uso de recursos y elevar la capacidad de la entidad para responder de manera efectiva a las necesidades y demandas de la comunidad.

#### 7.2.1.2. Descripción medio 2: Obtener los recursos necesarios que permitan el desarrollo eficiente de la gestión institucional

Para asegurar una gestión institucional eficiente, es crucial obtener y gestionar óptimamente los recursos financieros, humanos, tecnológicos y materiales necesarios. Esto incluye la identificación y aseguramiento de financiamiento a través del presupuesto del proyecto de inversión, así como la implementación de mecanismos de planificación y control presupuestario, modernización de infraestructuras y desarrollo de capacidades del personal. Todo ello permitirá maximizar el impacto de los recursos, garantizando la sostenibilidad y mejora continua en la calidad de los servicios prestados por la secretaría distrital de desarrollo económico.

#### 7.2.1.3. Descripción medio 3: Fomentar una apertura al cambio que permita apropiar nuevas formas de gestionar, liderar y mejorar componentes de la gestión institucional

Fomentar una apertura al cambio es esencial para la innovación y mejora continua en la gestión institucional. Este objetivo se centra en promover una cultura organizacional flexible y receptiva a nuevas ideas y prácticas. Al adoptar nuevas formas de gestionar, liderar y mejorar los procesos internos, se busca aumentar la eficiencia, efectividad y adaptabilidad de la entidad.

Esta apertura al cambio incluye la implementación de estrategias de comunicación y formación que orienten a todas las áreas sobre el desarrollo adecuado de la planeación estratégica. Así, se asegurará que cada área de la entidad esté alineada con los objetivos institucionales y sea capaz de integrar nuevas metodologías y tecnologías en su gestión diaria. Promover la colaboración, la participación activa y el aprendizaje continuo entre el personal permitirá una transición más fluida y efectiva hacia modelos de gestión más modernos y eficientes, fortaleciendo así la capacidad de la secretaría para cumplir con su misión y objetivos estratégicos.

Para lograr esto, es crucial impulsar la suficiente socialización de la plataforma estratégica a todos los niveles de la entidad. Esto asegurará que todos los servidores comprendan y se alineen con los objetivos y planes estratégicos. Una comunicación clara y constante permitirá que cada área y cada nivel jerárquico estén informados y comprometidos con la visión institucional.

Además, es importante el desarrollo de procesos de co-creación entre los diferentes niveles jerárquicos en la construcción e implementación de la plataforma estratégica de la entidad. La co-creación promoverá la inclusión y la colaboración, garantizando que todas las perspectivas sean consideradas y que las soluciones desarrolladas sean más completas y efectivas. Este enfoque participativo facilitará la adopción de nuevas prácticas y fortalecerá el compromiso de todo el personal con los cambios necesarios.

En conjunto, estos esfuerzos orientarán a las áreas de la entidad sobre el desarrollo adecuado de la planeación estratégica, promoviendo la colaboración, la participación activa y el aprendizaje continuo entre el personal. Esto permitirá una transición más fluida y efectiva hacia modelos de gestión más modernos y eficientes, fortaleciendo así la capacidad de la secretaría para cumplir con su misión y objetivos estratégicos.

## 7.2.2. Resultados Directos (fines)

### 7.2.2.1. Descripción fin 1: Fuerte análisis de resultados

Un fuerte análisis de resultados implica la implementación de sistemas y metodologías para evaluar de manera precisa y exhaustiva el desempeño de la gestión institucional. Este análisis permitirá identificar áreas de éxito y oportunidades de mejora, facilitando la toma de decisiones informadas y estratégicas. Al contar con un análisis de resultados sólido, la secretaría podrá ajustar sus planes y acciones de manera proactiva, optimizando recursos y mejorando continuamente sus procesos y servicios.

### 7.2.2.2. Descripción fin 2: Ejecución física adecuada de los proyectos de inversión

La ejecución física adecuada de los proyectos de inversión garantiza que las actividades planificadas se realicen de manera efectiva y eficiente,

cumpliendo con los plazos y estándares establecidos. Este resultado se enfoca en asegurar que los recursos sean utilizados correctamente y que las infraestructuras y servicios proyectados se completen conforme a las especificaciones técnicas y presupuestarias. Una ejecución física adecuada maximiza el impacto positivo de los proyectos de inversión, contribuyendo al desarrollo económico y social del distrito.

#### 7.2.2.3. Descripción fin 3: Costo-eficiencia de los servicios

La costo-eficiencia implica ofrecer servicios de alta calidad al menor costo posible, optimizando el uso de recursos financieros, humanos y materiales. Este resultado se enfoca en maximizar el valor de cada peso invertido, asegurando que los servicios prestados sean sostenibles y accesibles. Al mejorar la costo-eficiencia, la secretaría puede ampliar su alcance y mejorar el bienestar de la comunidad sin comprometer la calidad ni la efectividad de sus intervenciones.

#### 7.2.3. Resultados Indirectos (fines)

##### 7.2.3.1. Descripción fin 1: Alta implementación de innovación pública

La alta implementación de innovación pública implica la adopción y aplicación de nuevas tecnologías, metodologías y enfoques que mejoren la eficiencia, efectividad y calidad de los servicios públicos. Este fin se alcanza a través de un fuerte análisis de resultados, que proporciona una base sólida para identificar oportunidades de mejora e innovación. Al integrar prácticas innovadoras basadas en datos y evidencia, la secretaría puede abordar de manera más efectiva los desafíos públicos y ofrecer soluciones más creativas y adaptadas a las necesidades de la comunidad.

##### 7.2.3.2. Descripción fin 2: Adecuado diseño de la oferta institucional

El adecuado diseño de la oferta institucional se basa en un fuerte análisis de resultados, lo que permite adaptar y optimizar los servicios ofrecidos por la entidad para satisfacer eficazmente las necesidades y expectativas de la comunidad. Este proceso implica evaluar continuamente los datos y resultados obtenidos para asegurar que los programas y servicios sean relevantes, eficientes y efectivos. Al diseñar una oferta institucional adecuada, se promueve una respuesta más estratégica y orientada a la población beneficiaria, mejorando la

calidad de los servicios públicos y aumentando la satisfacción de los ciudadanos.

#### 7.2.3.3. Descripción fin 3: Eficiente ejecución física de los proyectos de inversión

La eficiente ejecución física de los proyectos de inversión se refiere a la implementación efectiva y oportuna de las actividades planificadas, asegurando que los recursos se utilicen de manera óptima para alcanzar los objetivos establecidos. Este resultado implica el cumplimiento de los plazos, la calidad y la conformidad con los estándares técnicos y presupuestarios. Una ejecución física eficiente maximiza el impacto de las inversiones, garantizando que los proyectos contribuyan de manera efectiva al desarrollo económico y social, generando beneficios sostenibles para la comunidad.

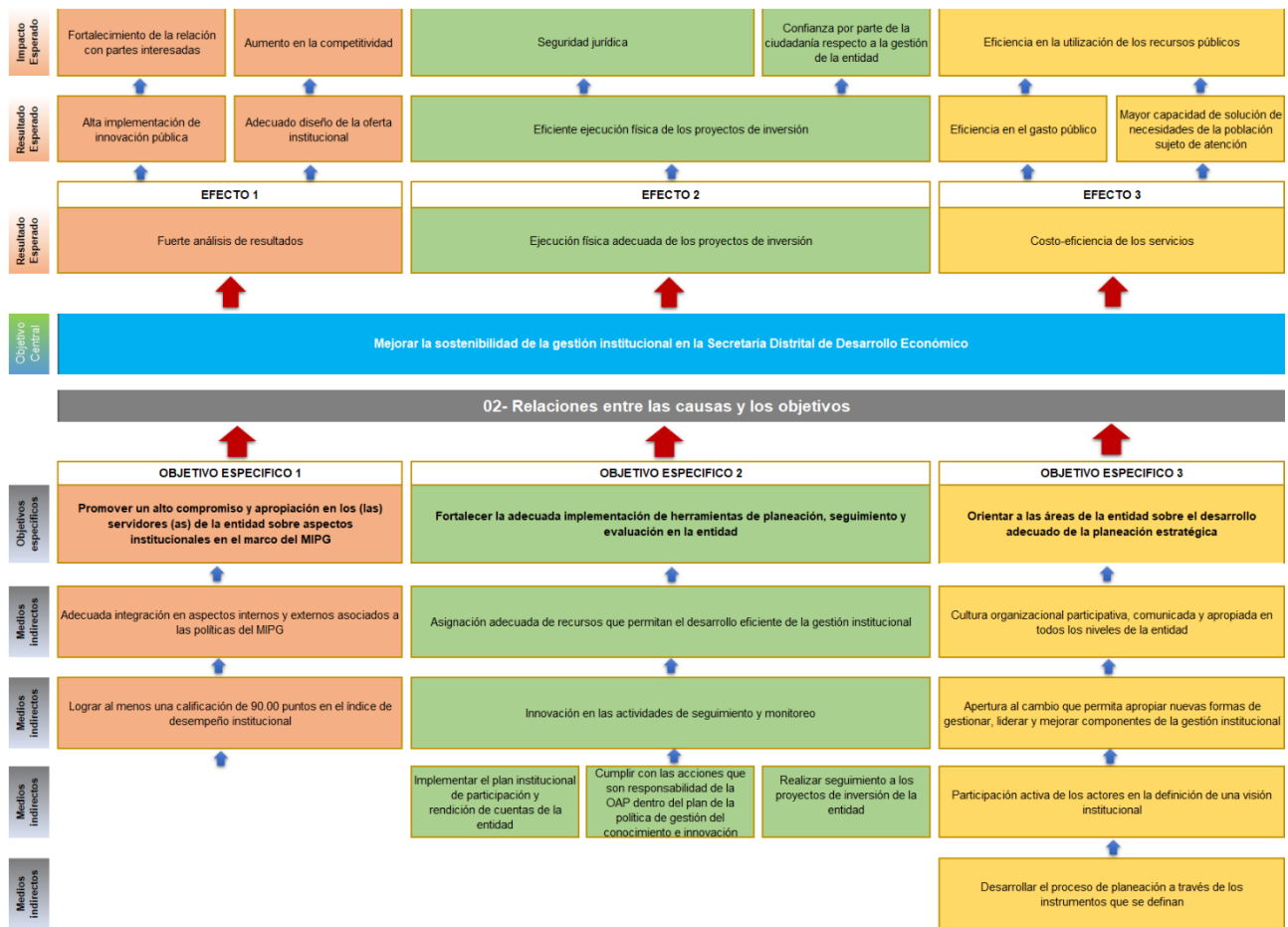
De igual manera, la eficiente ejecución física de los proyectos de inversión contribuye a la seguridad jurídica al garantizar que los procesos se lleven a cabo conforme a las normativas legales y reglamentarias vigentes. Al cumplir con los plazos y estándares, se reduce el riesgo de disputas legales y se asegura la transparencia en la gestión de los recursos públicos. Esto fortalece la confianza de los ciudadanos en la integridad y responsabilidad de la entidad.

Asimismo, permite no solo demostrar competencia administrativa, sino que también refleja un compromiso con la eficiencia y la calidad en la prestación de servicios públicos. Esto incrementa la confianza de la ciudadanía en la gestión de la entidad, ya que los resultados visibles y efectivos de los proyectos evidencian un uso adecuado de los recursos y un impacto positivo. Al proporcionar resultados tangibles y de calidad, se fomenta una percepción positiva de la entidad y se refuerza la confianza.

### 7.3. Árbol de objetivos

El árbol de objetivos constituye una herramienta esencial en el marco del presente proyecto de inversión, sirviendo como la columna vertebral para la planificación y evaluación de las acciones propuestas. Este esquema jerárquico facilita la visualización y el alineamiento de los objetivos estratégicos, operativos y de impacto, permitiendo una comprensión clara de cómo cada componente del proyecto contribuye al logro de los resultados esperados. Al delinear los fines y medios, el árbol de objetivos asegura que todas las acciones estén orientadas hacia metas comunes, promoviendo la coherencia y la efectividad en la implementación de las iniciativas proyectadas.

A continuación se presenta el árbol de objetivos construido a partir del árbol de objetivos desarrollado en el capítulo anterior:



**Figura 2.** Árbol de objetivos  
Fuente: Elaboración de los autores

## **8. Registro de interesados**

El registro de interesados es una herramienta que se utiliza para recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar de manera sistemática información cualitativa y cuantitativa referente a todas aquellas personas, instituciones u organizaciones involucradas o interesadas en el proyecto, lo que permite determinar el grado de incidencia de la Oficina Asesora de Planeación frente a los distintos actores, sean estos internos o externos

El uso de esta herramienta de análisis permite clasificar a los involucrados del proyecto según las siguientes variables: Área, nivel de participación, nivel de influencia, requerimientos y/o expectativas, fase (s) de mayor interés y tipo de actor (interno/externo). Ver *Tabla 4*.

**Tabla 4.** Registro de interesados

Actor	Interesado	Posición	Intereses y/o expectativas	Contribución o gestión
Otro	Oficina de Control Interno	Cooperante	Capacitaciones Evaluaciones independientes Emisión de conceptos Planes de mejoramiento	Entrega oportuna de información, emisión de conceptos y realización de evaluaciones independientes.
Otro	Áreas de la SDDE	Cooperante	Insumos para la realización de diagnósticos en estudios del sector y estudios previos	Entrega oportuna de insumos, información de desarrollo económico para argumentar documentos como diagnósticos, estudios del sector, estudios previos. Articulación en la toma de decisiones para el reporte de FURAG.
Otro	IDT	Cooperante	Apoyo en la formulación de políticas públicas	Articulación en la formulación de políticas públicas.
Otro	IPES	Cooperante	Apoyo en la formulación de políticas públicas	Articulación en la formulación de políticas públicas.
Otro	Contraloría de Bogotá	Cooperante	Derechos de petición Auditorias Informes de rendición de cuentas Planes de mejoramiento	Entrega de información oportuna para dar respuesta a los requerimientos realizados a la entidad
Otro	Veeduría Distrital	Cooperante	Rendición de Cuentas Intervenciones locales Seguimiento a compromisos ciudadanos	Entrega de información oportuna y veraz
Otro	Concejo de Bogotá	Cooperante	Derechos de petición Requerimientos de información	Aprobación del Plan Distrital de Desarrollo

Actor	Interesado	Posición	Intereses y/o expectativas	Contribución o gestión
Otro	Secretaría Distrital de Planeación	Cooperante	Plan Operativo Anual de Inversiones POAI Lineamientos para la elaboración del PDD Informes de gestión y empalme	Viabilización de proyectos de inversión bajo la metodología General Ajustada
Otro	Secretaría Distrital de Hacienda	Cooperante	Anteproyecto de presupuesto Seguimiento a recursos de inversión Programación y seguimiento a recursos de inversión PMR	Asignación de los recursos asociados al proyecto de inversión
Otro	Servidores de la SDDE	Cooperante	Orientación sobre los instrumentos asociados al Sistema Integrado de Gestión bajo estándar MIPG	Interacción y disposición hacia los instrumentos asociados al Sistema Integrado de Gestión bajo estándar MIPG
Otro	Secretaría General	Cooperante	Informes de gestión	Entrega de información oportuna que dé cuenta de la gestión realizada por la entidad.

**Fuente:** Construcción de los autores.



## 8.1. Matriz dependencia influencia

Con la finalidad de evidenciar cómo se relaciona cada uno de los interesados del proyecto respecto a la dependencia e influencia con los demás, se presenta en las Tablas 5 y 6 la matriz de relacionamiento de los once (11) involucrados, la cual contiene los siguientes ítems:

- **Nombre del interesado.**
- **Identificador del interesado:** A cada interesado se le asigna una letra para realizar la relación de dependencia y/o influencia, esta se coloca de manera vertical y horizontal en la matriz.
- **Total:** Se realiza la suma horizontal y vertical de niveles asignados a cada uno de los interesados.
- **Promedio:** Se realiza el promedio entre el resultado de la sumatoria de niveles de manera vertical y el resultado de la suma de niveles de manera horizontal.

La ponderación para la realización de la siguiente matriz se realiza según la siguiente escala:

Débil	1	Mediando	2	Fuerte	3	Muy fuerte	4	No Existe	0
-------	---	----------	---	--------	---	------------	---	-----------	---

**Tabla 5. Matriz de dependencia**

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	Total	Promedio
Oficina de Control Interno	A		4	0	0	4	4	1	1	1	2	0	17	1.7
Áreas de la SDDE	B	4		2	2	1	1	1	3	3	4	2	23	2.3
IDT	C	0	2		2	3	3	3	3	3	0	3	22	2.2
IPES	D	0	2	2		3	3	3	3	3	0	3	22	2.2
Contraloría de Bogotá	E	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0	0.0
Veeduría Distrital	F	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0	0.0
Concejo de Bogotá	G	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0	0.0
Secretaría Distrital de Planeación	H	0	2	4	4	2	2	2		3	0	3	22	2.2
Secretaría Distrital de Hacienda	I	0	0	1	1	1	1	2	3		0	3	12	1.2



Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	Total	Promedio
Contraloría de Bogotá	E	4	4	4	4		2	2	4	4	2	4	34	3.4
Veeduría Distrital	F	3	3	3	3	2		1	4	4	2	4	29	2.9
Concejo de Bogotá	G	0	1	2	2	0	0		3	3	0	3	14	1.4
Secretaría Distrital de Planeación	H	0	0	4	4	0	0	0		2	0	1	11	1.1
Secretaría Distrital de Hacienda	I	1	1	3	3	1	1	1	3		0	3	17	1.7
Servidores de la SDDE	J	0	4	0	0	0	0	0	0	0		0	4	0.4
Secretaría General	K	0	3	3	3	0	0	0	3	3	0		15	1.5
Total dependencia		9	22	23	23	3	3	4	17	16	11	15		

Fuente: Construcción de los autores

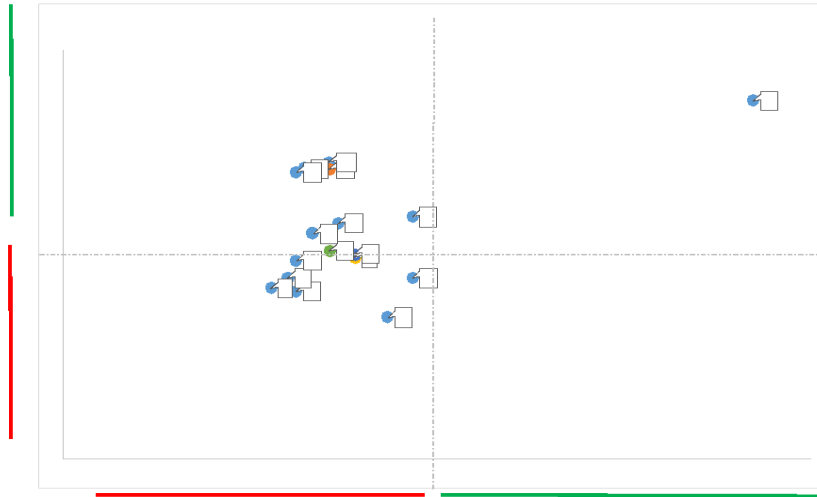
**La matriz dependencia - influencia** permite clasificar a los interesados de acuerdo con su influencia y dependencia al proyecto, identificando cuáles de los interesados requieren de planes de acción para mitigar los posibles riesgos. La dependencia e influencia de los interesados deberá ser monitoreada constantemente dado los cambios de percepción que se presentan en cada fase del ciclo de vida del proyecto. Una vez se tiene la dependencia y la influencia de los interesados de manera independiente, se realiza la matriz dependencia-influencia, por lo anterior, se tiene en cuenta los resultados de cada matriz de manera independiente:

**Tabla 7.** Resultados matriz dependencia e influencia

ID INTERESADO	PROMEDIO DEPENDENCIA (X)	PROMEDIO INFLUENCIA (Y)
A	1.7	0.7
B	2.3	0.7
C	2.2	0.4
D	2.2	0.4
E	0.0	3.4
F	0.0	2.9
G	0.0	1.4
H	2.2	1.1
I	1.2	1.7
J	0.8	0.4
K	1.4	1.5

Fuente: Construcción de los autores

De igual manera, se presenta a continuación de manera gráfica la relación de dependencia e influencia que tiene cada uno de los interesados, observándose en el eje de las abscisas el promedio ponderado de la variable dependencia y en el eje de las ordenadas el promedio ponderado de la variable influencia. Ver Figura 3



**Figura 3.** Matriz dependencia- influencia

**Fuente:** Construcción de los autores

De acuerdo con la gráfica, y con el objeto de mantener controlados a los interesados del proyecto de acuerdo con la zona (cuadrante) en los cuales estos se ubican, se describen en la tabla 8 las estrategias de relacionamiento que debe tomar la Oficina Asesora de Planeación para tenerlos involucrados a lo largo del ciclo de vida del proyecto de inversión. Lo anterior teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

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

**Tabla 8.** Estrategias involucramiento de interesados.

Zona	Estrategia
Influencia y dependencia alta	Mantener comunicación constante acerca de los avances, logros y mejoras a través de reuniones periódicas, correo electrónico y publicaciones en redes sociales.
Influencia alta y dependencia baja	Envío permanente de invitaciones por redes sociales y correo electrónico, así como boletines con información de interés.
Influencia y dependencia baja	Fortalecimiento de canales de comunicación como redes sociales y boletines web para que los interesados mantengan un buen nivel de información y percepción del proyecto.
Influencia baja y dependencia alta	Actividades de seguimiento como encuestas periódicas con medios digitales y algunas selecciones de llamadas con el fin de conocer su percepción del proyecto.

**Fuente:** Construcción de los autores.

## 9. Criterios de selección de alternativas

Con el objeto de estimar la alternativa que da solución al proyecto de inversión, se emplea la herramienta de "matriz multicriterio". Esta matriz permite comparar y evaluar las múltiples alternativas en función de los criterios o factores que se consideran relevantes para dar solución al problema central. Se destaca que esta herramienta lista las alternativas en

las columnas y los criterios de evaluación en las filas, para luego asignar a cada alternativa un puntaje según el desempeño evaluado en cada uno de los criterios. Este proceso posibilita visualizar y analizar de manera sistemática las fortalezas y debilidades de cada alternativa, facilitando así la selección de la mejor opción en consonancia con el alcance del objetivo general y los objetivos específicos del proyecto de inversión.

Para el desarrollo del presente proyecto se analizaron las siguientes alternativas:

**Alternativa 1:** Desarrollar procesos de formación y sensibilización en herramientas y estrategias que mejoren la sostenibilidad del sistema de gestión. Esta alternativa de solución busca implementar programas de formación y sensibilización dirigidos a los equipos de la entidad, con el objetivo de fortalecer las capacidades en el uso de herramientas y estrategias que promuevan la sostenibilidad del sistema de gestión. Al capacitar a los servidores en prácticas sostenibles, se espera optimizar los recursos, reducir el impacto ambiental y mejorar la eficiencia operativa. Estos procesos estarán diseñados para fomentar una cultura organizacional comprometida con la sostenibilidad, garantizando que las decisiones y acciones diarias de la entidad contribuyan a un desarrollo más responsable y sostenible. Esta iniciativa no solo apoyará la eficiencia interna, sino que también reforzará la imagen institucional ante las partes interesadas y la comunidad, demostrando un compromiso real con la sostenibilidad.

**Alternativa 2:** Desarrollar procesos de co-creación, entre los diferentes niveles jerárquicos, en la construcción e implementación de la plataforma estratégica de la entidad. Se enfoca en fomentar la co-creación entre los distintos niveles jerárquicos de la entidad, con el propósito de desarrollar e implementar de manera colaborativa la plataforma estratégica. Al involucrar a empleados de diversas áreas y niveles, se busca integrar una variedad de perspectivas y conocimientos, lo que enriquecerá el diseño y la funcionalidad de la plataforma. Este enfoque participativo no solo promoverá un mayor compromiso y sentido de propiedad entre los servidores de la entidad, sino que también facilitará la identificación de soluciones más eficaces y adaptadas a las necesidades reales de la entidad. La co-creación permitirá que la plataforma estratégica se desarrolle de manera inclusiva y reflexiva, asegurando que sea un recurso valioso y útil para todos los niveles de la organización.

**Alternativa 3:** Fortalecimiento de los componentes del sistema integrado de gestión, para mejorar la sostenibilidad del mismo. Esto implica revisar y optimizar los procesos, políticas y prácticas actuales que componen el sistema de gestión, asegurando que sean eficientes, efectivos y alineados con los objetivos de sostenibilidad de la entidad. Al fortalecer estos componentes, se pretende aumentar la capacidad del sistema para



adaptarse a cambios externos e internos, mejorar la toma de decisiones y maximizar el uso de recursos. Este fortalecimiento no solo contribuirá a una gestión más sostenible a largo plazo, sino que también fortalecerá la responsabilidad social y ambiental de la entidad, mejorando su reputación y cumplimiento normativo.

Teniendo en cuenta lo anterior, se define un criterio y a cada criterio se le asigna una puntuación. Dicha puntuación va de 1 hasta 5, siendo 1 la menor ponderación y 5 la ponderación más alta. De igual manera, se contempla una escala con los niveles *baja*, *media* y *alta* en las cuales se definen los intervalos de evaluación de cada criterio. Ver *Tabla 9*.

**Tabla 9.** Criterios y escala de puntuación.

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
<b>Articulación con los ODS</b>	Evalúa el grado en que un proyecto de inversión incorpora y contribuye a los Objetivos de Desarrollo Sostenible establecidos por las Naciones Unidas	<b>Alta:</b> La alineación con los ODS es fuerte. <b>Media:</b> Guarda una mediana alineación con los ODS. <b>Baja:</b> No se relaciona con los ODS.	<b>Alto:</b> 4 o 5. <b>Medio:</b> 3. <b>Bajo:</b> 1 o 2
<b>Articulación y alcance con MIPG</b>	Evalúa cómo un proyecto de inversión se integra y contribuye al Modelo Integrado de Planeación y Gestión	<b>Alta:</b> Fuerte integración con el MIPG. <b>Media:</b> Mediana relación o integración con el MIPG. <b>Baja:</b> No se articula con el MIPG.	<b>Alto:</b> 4 o 5. <b>Medio:</b> 3. <b>Bajo:</b> 1 o 2
<b>Incluye las metas del plan de desarrollo</b>	Evalúa en qué medida el proyecto de inversión se alinea con las metas establecidas en el plan de desarrollo del gobierno.	<b>Alta:</b> Se alinea con las metas del Plan Distrital de Desarrollo. <b>Media:</b> Está relacionado indirectamente con las metas del PDD. <b>Baja:</b> No se relaciona con las metas del PDD.	<b>Alto:</b> 4 o 5. <b>Medio:</b> 3. <b>Bajo:</b> 1 o 2
<b>Incluye enfoque diferencial y/o de género</b>	Se define como el aporte que a través del proyecto de inversión puede hacerse al mejoramiento de la calidad de vida de	<b>Alta:</b> La alternativa recoge ampliamente el enfoque diferencial y/o de género. <b>Media:</b> Considera medianamente el	<b>Alto:</b> 4 o 5. <b>Medio:</b> 3. <b>Bajo:</b> 1 o 2

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
	los bogotanos, según el enfoque diferencial y/o de género.	enfoque diferencial y/o de género. <b>Baja:</b> No considera enfoque diferencial y/o de género	

**Fuente:** Construcción de los autores.

### 9.1. Análisis de alternativas

A través de la matriz multicriterio se realiza la evaluación de cada alternativa empleando la puntuación descrita anteriormente, la matriz permite realizar una evaluación objetiva de cada criterio permitiendo escoger la mejor para la selección del proyecto, esta se elegirá de acuerdo con la mayor puntuación obtenida en la sumatoria de todos los criterios evaluados. Ver *Tabla 10*.

**Tabla 10.** Matriz Multicriterio.

Evaluación multicriterio OAP			
Criterio/Alternativa	Desarrollar procesos de formación y sensibilización en herramientas y estrategias que mejoren la sostenibilidad del sistema de gestión	Desarrollar procesos de co-creación, entre los diferentes niveles jerárquicos, en la construcción e implementación de la plataforma estratégica de la entidad	Fortalecimiento de los componentes del sistema integrado de gestión, para mejorar la sostenibilidad del mismo
1 Articulación con los ODS	5	5	5
2 Articulación y alcance con MIPG	4	3	5
3 Incluye las metas del plan de desarrollo	5	5	5
4 Incluye enfoque diferencial y/o de género	2	2	2
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>15</b>	<b>17</b>

**Fuente:** Construcción de los autores

### 9.2. Selección de alternativa

De acuerdo con la matriz multicriterio, se identificó que las alternativas 1 y 2 presentan una menor puntuación de acuerdo con los criterios seleccionados, motivo por el cual la alternativa elegida para este proyecto es la alternativa 3, la cual presentó una puntuación igual a 17.

## 10. Matriz de Marco Lógico

El presente proyecto está estructurado bajo la Metodología de Marco Lógico (MML), como herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. El producto de esta metodología analítica es la matriz de marco lógico, cuyo énfasis está centrado en una relación secuencial entre objetivos, productos, actividades e indicadores de medición, y resume lo que el proyecto pretende ejecutar durante las vigencias 2024-2027.

Teniendo en cuenta lo anterior, se relaciona a continuación la Matriz de Marco Lógico, contemplando para ello no solo los indicadores de cada uno de los componentes efectuados en el árbol de objetivos (propósitos, componentes y fines), sino las metas plan y metas proyecto (actividades) definidas en el marco de la formulación de este proyecto de inversión:

**Tabla 11. Matriz de Marco Lógico MGA**

Componente	Objetivos	Meta	Indicador	Tipo de fuente	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Lograr una gestión institucional sostenible y eficiente en la SDDE, caracterizada por una mayor transparencia, participación ciudadana y seguimiento efectivo, a través del fortalecimiento del sistema integrado de gestión.	No aplica	Porcentaje de aumento en la eficiencia de los procesos institucionales, en comparación con los niveles base de 2023.	Informes. Evaluaciones independientes.	Informes de gestión y operativos de la SDDE. Auditorías internas y externas. Comparativos anuales.	Se asegurarán los recursos financieros necesarios para llevar a cabo todas las actividades y acciones planificadas en el proyecto.
Propósito (Objetivo General)	Fortalecer la sostenibilidad del sistema integrado de gestión institucional de la SDDE, a partir del sistema integrado de gestión, mediante la implementación de estrategias, instrumentos y/o herramientas de planeación, participación y seguimiento.	Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.	Orientación: Tomar del archivo "Indicadores SDP"	Orientación Diligenciar de acuerdo con el tipo de fuente definida en el documento Excel	Orientación: Medio construido por la misional	Disposición de los servidores a participar de procesos de capacitación que mejoren el sostenimiento del sistema integrado de gestión
Componente (Producto)	Promover un alto compromiso y apropiación en los (las) servidores (as) de la entidad sobre aspectos institucionales en el marco del MIPG	No aplica	Sistema de gestión actualizado	Informe	Informe - SDDE-Oficina Asesora de Planeación	Participación activa de los servidores de la entidad en todas las actividades de sensibilización sobre el sistema integrado de gestión el MIPG
	Fortalecer la adecuada implementación de herramientas de planeación, seguimiento y evaluación en la entidad	No aplica	Documentos de evaluación elaborados	Informe	Informe - SDDE-Oficina Asesora de Planeación	
	Orientar a las áreas de la entidad sobre el desarrollo adecuado de la planeación estratégica.	No aplica	Documentos de planeación realizados	Informe	Informe - SDDE-Oficina Asesora de Planeación	
Actividades (Metas proyecto)	Lograr al menos una calificación de 90.00 puntos en el índice de desempeño institucional.	Meta: 90.00	Porcentaje De Avance En La Implementación De Sistemas De Calidad De La Gestión.	Evaluación	Calificación del IDI	Estabilidad en la contratación del personal de la entidad.

Componente	Objetivos	Meta	Indicador	Tipo de fuente	Medios de verificación	Supuestos
	Cumplir el 100.00 por ciento de las acciones que son responsabilidad de la OAP dentro del plan de la política de gestión del conocimiento e innovación.	Meta: 100%	Cumplimiento del plan de fortalecimiento de la gestión y desempeño institucional.	Informe	Informes de cumplimiento	
	Realizar seguimiento a 10.00 proyectos de inversión de la entidad.	Meta: 420	Informes de seguimiento realizados	Informe	Informes de seguimiento a proyectos	
	Implementar el 100.00 por ciento del plan institucional de participación y rendición de cuentas de la entidad.	Meta: 100%	Porcentaje de avance en la implementación del sistema integrado de gestión.	Informe	Porcentaje de implementación del Plan institucional de participación ciudadana	
	Desarrollar el 100.00 por ciento del proceso de planeación a través de los instrumentos que se definan.	Meta: 100%	Planes De Acción O Gestión Con Seguimiento.	Informe	Elaboración de los instrumentos de planeación definidos.	

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación

Adicionalmente, se consigna para cada actividad (meta proyecto), los indicadores de producto que facilitarán el seguimiento en el Sistema de Seguimiento al Plan de Desarrollo Distrital-SEGPLAN.

**Tabla 12. Indicadores de producto – SEGPLAN.**

Objetivo específico	Actividades (metas proyecto)	Indicador de producto	Formula del indicador	Tipo de fuente	Medios de verificación
Promover un alto compromiso y apropiación en los (las) servidores (as) de la entidad sobre aspectos institucionales en el marco del MIPG.	Lograr al menos una calificación de 90.00 puntos en el índice de desempeño institucional.	Calificación del índice de desempeño institucional.	Resultado de medición del Índice de Desempeño Institucional	Informe	Informe de resultados del IDI
Fortalecer la adecuada implementación de herramientas de planeación, seguimiento y evaluación en la entidad.	Cumplir el 100.00 por ciento de las acciones que son responsabilidad de la OAP dentro del plan de la política de gestión del conocimiento e innovación.	Cumplimiento de las acciones del plan de acción de la política de gestión del conocimiento y la innovación.	(Acciones del plan de la política de gestión del conocimiento e innovación que son responsabilidad de la OAP realizadas/ Acciones del plan de la política de gestión del conocimiento e innovación que son responsabilidad de la OAP planeadas)x100	Informe	Informe de seguimiento al plan de la política de gestión del conocimiento y la innovación.
	Realizar seguimiento a 10.00 proyectos de inversión de la entidad.	Seguimiento a proyectos de inversión.	Número de seguimientos realizados a los proyectos de inversión.	Acta	Acta de reunión de seguimiento mensual realizado a los proyectos de inversión de la entidad.
	Implementar el 100.00 por ciento del plan institucional de participación y rendición de cuentas de la entidad.	Cumplimiento en la implementación del plan institucional de participación ciudadana y rendición de cuentas.	(Acciones del plan institucional de participación ciudadana y rendición de cuentas realizadas/ Acciones del plan institucional de participación ciudadana y rendición de cuentas planeadas) x 100	Informe	Informe de seguimiento a la implementación del plan institucional de participación ciudadana y rendición de cuentas.
Orientar a las áreas de la entidad sobre el desarrollo adecuado de la planeación estratégica.	Desarrollar el 100.00 por ciento del proceso de planeación a través de los instrumentos que se definan.	Cumplimiento del proceso de planeación.	(Instrumentos de planeación elaborados/instrumentos de planeación proyectados) x100	Informe	Informes de seguimiento a la elaboración de los instrumentos de planeación definidos.

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación.

## **11. Análisis de Riesgos**

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

De acuerdo con este contexto, y con el objeto de mapear los riesgos que se pueden materializar en el proyecto de inversión, se diligenció desde la Oficina Asesora de Planeación la siguiente matriz con el fin de realizar el análisis cualitativo de los riesgos por cada una de las fases evidenciadas en el árbol de objetivos (propósito, componente y actividad).

**Tabla 13.** Identificación y evaluación de riesgos.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS											
Fase	ID	Tipo	Nombre	Descripción	Probabilidad de ocurrencia del riesgo	Impacto del riesgo	Efectos del riesgo	Medidas de mitigación sobre el riesgo	Probabilidad de ocurrencia del riesgo después de las medidas de mitigación	Impacto después de las medidas de mitigación	Supuestos
Propósito	A	Administrativos	Resistencia al cambio.	Resistencia a la adopción de nuevos conocimientos que mejoren la sostenibilidad del sistema de gestión integrada.	3. Moderado	3. Moderado	Desconocimiento de la importancia de conocer y manejar los instrumentos y mecanismos del sistema integrado de gestión	Desarrollar espacio de capacitación, co-creación y acompañamiento a equipos de las áreas misionales y transversales sobre el sistema integrado de gestión y el MIPG	2. Improbable	3. Moderado	Disposición de los servidores a participar de procesos de capacitación que mejoren el sostenimiento del sistema integrado de gestión.
Componente	B	Administrativos	Desmotivación del personal.	Desmotivación del personal de la entidad por participar del proceso de sensibilización y capacitación.	4. Probable	4. Mayor	Baja participación en las jornadas y actividades propuestas para sensibilizar sobre el sistema integrado y las políticas de MIPG.	Proponer un sistema de incentivos por participación en el desarrollo de diferentes actividades de sensibilización sobre el sistema integrado de gestión	3. Moderado	4. Mayor	Participación activa de los servidores de la entidad en todas las actividades de sensibilización sobre el sistema integrado de gestión el MIPG.
Actividad	C	Operacionales	Alta rotación de funcionarios.	Aumento de la rotación de funcionarios.	4. Probable	4. Mayor	Fuga de conocimiento, se debilita la memoria institucional.	Generar procesos de gestión de conocimiento	3. Moderado	4. Mayor	Estabilidad en la contratación del personal de la entidad.

**Fuente:** Oficina Asesora de Planeación



### 11.1. Mapa de Riesgos (Importancia previo a las medidas de mitigación)

De acuerdo con el registro de riesgos realizado en el numeral anterior, se presenta a continuación el mapa de calor asociado al proyecto de inversión. En este punto, es de resaltar que la asignación de la prioridad del riesgo se determinó teniendo en cuenta las siguientes categorías: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Ver *Tabla 14*

**Tabla 14.** Mapa de riesgos asociados al proyecto de inversión

Probabilidad	Riesgo				
5 - Casi seguro					
4 - Probable				B,C	
3 - Moderado			A		
2 - Improbable					
1 - Raro					
Impacto	1 Insignificante	2 Menor	3 Moderado	4 Mayor	5 Catastrófico

Prioridad					
	Muy Baja	Baja	Medio	Alta	Muy Alta

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación.

De la anterior tabla, se concluye que los riesgos que presentaron una prioridad media fueron el B “Desmotivación del personal” y el C “Alta rotación de funcionarios”, pues obtuvieron una valoración de 16. Así mismo, se señala que el riesgo con la menor prioridad (no por ello el menos importante) fue el A “Resistencia al cambio”, el cual tuvo una puntuación de 9.

### 11.2. Mapa de Riesgos (Importancia después de las medidas de mitigación)

Ahora bien, una vez realizados los planes de respuestas, se logra ver en la Tabla 15, una disminución en la importancia de todos los riesgos. Es de señalar, que lo anterior radica en la reducción que se tendría de los ítems probabilidad e impacto una vez implementadas las medidas de mitigación.

**Tabla 15.** Mapa de riesgos asociados al proyecto una vez implementados los Planes de Respuesta.

Probabilidad	Riesgo				
	1	2	3	4	5
5 – Casi seguro					
4 - Probable					
3 - Moderado				B,C	
2 - Improbable			A		
1 – Raro					
Impacto	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico



**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación.

De lo anterior, se observa que todos los riesgos identificados presentan disminución. Conforme a los planes realizados, se disminuirían a través de:

- Desarrollar espacio de capacitación, cocreación y acompañamiento a equipos de las áreas misionales y transversales sobre el sistema integrado de gestión y el MIPG.
- Proponer un sistema de incentivos por participación en el desarrollo de diferentes actividades de sensibilización sobre el sistema integrado de gestión.
- Generar procesos de gestión de conocimiento.

## 12. Cadena de valor

La cadena de valor de acuerdo con el Departamento Nacional de Planeación se define como la relación secuencial y lógica entre los insumos, las actividades, los productos y los resultados en la que se añade valor a lo largo del proceso de transformación total para dar cumplimiento al alcance proyecto de inversión. Se puede decir que en una primera etapa de la cadena de valor se toman insumos, que tienen unos costos asociados, y bajo unos procesos definidos en las actividades (metas proyecto), se transforman en productos (bienes y servicios) que permiten satisfacer las necesidades de los ciudadanos objeto de intervención por parte de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. Luego, en una segunda etapa, los productos, bajo condiciones específicas, generan resultados que deben

cumplir parcial o totalmente los objetivos ya definidos en este Documento Técnico de Soporte.

Es de señalar, que la identificación del objetivo general y específicos se convierten en la partida para la construcción de la cadena de valor, toda vez que permite especificar los productos que materializan el alcance de dichos objetivos, las actividades, los insumos y los recursos presupuestales que permitirán ejecutar el proyecto a lo largo de su ciclo de vida.

Bajo este escenario, se relaciona en la cadena de valor las siguientes variables: i) objetivo general, ii) objetivos específicos, iii) productos, iv) indicadores de producto, v) unidad de medida de los indicadores de producto, vi) metas proyecto, vii) indicadores de gestión, viii) unidad de medida de indicadores de gestión, y ix) insumos. Ver Tabla 16

**Tabla 16.** Cadena de valor proyecto de inversión

Objetivo General	Objetivos específicos	Productos	Indicadores de Producto	Unidad de Medida	Actividad	Indicadores de gestión	Unidad de Medida	Insumos	Costo Total 2024-2027	2024	2025	2026	2027
Fortalecer la sostenibilidad del sistema integrado de gestión institucional de la SDDE, a partir del sistema integrado de gestión de gestión, mediante la implementación de estrategias, instrumentos y/o herramientas de planeación, participación y seguimiento.	Promover un alto compromiso y apropiación en los (las) servidores (as) de la entidad sobre aspectos institucionales en el marco del MIPG	Servicio de actualización del Sistema de Gestión	Sistema de gestión actualizado	Número de sistemas	Lograr al menos una calificación de 90.00 puntos en el índice de desempeño institucional	Porcentaje De Avance En La Implementación De Sistemas De Calidad De La Gestión	Porcentaje	Calificación del IDI	\$1.770.069.600	\$40.500.000	\$541.933.600	\$622.499.800	\$565.136.200
	Fortalecer la adecuada implementación de herramientas de planeación, seguimiento y evaluación en la entidad	Documentos de evaluación	Documentos de evaluación elaborados	Número de documentos	Cumplir el 100.00 por ciento de las acciones que son responsabilidad de la OAP dentro del plan de la política de gestión del conocimiento e innovación	Cumplimiento del plan de fortalecimiento de la gestión y desempeño institucional	Porcentaje	Informe de seguimiento al plan de la política de gestión del conocimiento y la innovación.	\$969.784.800	\$105.000.000	\$270.966.800	\$311.249.900	\$282.568.100
					Realizar seguimiento a 10,00 proyectos de inversión de la entidad.	Informes de seguimiento realizados	Número	Acta de reunión de seguimiento mensual realizado a los proyectos de inversión de la entidad.	\$3.841.839.200	\$382.700.000	\$1.083.867.200	\$1.244.999.600	\$1.130.272.400
					Implementar el 100.00 por ciento del plan institucional de participación y rendición de cuentas de la entidad.	Porcentaje de avance en la implementación del sistema integrado de gestión	Porcentaje	Informe de seguimiento a la implementación del plan institucional de participación ciudadana y rendición de cuentas.	\$8.663.786.200	\$880.723.000	\$2.438.701.200	\$2.801.249.100	\$2.543.112.900
					Orientar a las áreas de la entidad sobre el desarrollo adecuado de la planeación estratégica	Documentos de planeación	Documentos de planeación realizados	Número de documentos	Desarrollar el proceso de planeación a través de los instrumentos que se definan	Planes De Acción O Gestión Con Seguimiento	Número	Informes de seguimiento a la elaboración de los instrumentos de planeación definidos.	\$4.381.489.200
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>									<b>\$19.626.969.000</b>	<b>\$2.331.273.000</b>	<b>\$5.419.336.000</b>	<b>\$6.224.998.000</b>	<b>\$5.651.362.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación

### 13. Presupuesto de componente por tipo de proyecto - SEGPLAN

Con el objeto de registrar el proyecto de inversión en el Sistema de Seguimiento al Plan de Desarrollo Distrital (SEGPLAN), se establece que de acuerdo con los componentes definidos en el sistema, este proyecto de inversión se clasifica como un proyecto de tipo fortalecimiento institucional.

Es de precisar, que de acuerdo con la Secretaría Distrital de Planeación (SDP), este componente tiene por objetivo:

**Fortalecimiento institucional:** El objetivo de estos proyectos está relacionado con la entrega, a las entidades distritales, de herramientas que garanticen la oportunidad y calidad de los servicios que se prestan a los ciudadanos y el adecuado funcionamiento de la administración distrital.

En este sentido, se señala que de acuerdo con el componente seleccionado y registrado en SEGPLAN, se procede a clasificar los componentes de gasto en los cuales se distribuirá el presupuesto por cada vigencia, tal y como se observa en la tabla 17.

**Tabla 17.** Presupuesto por tipo de componente – SEGPLAN

COMPONENTE	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
	Comunicaciones	Logística	Hardware	Software	Interventoría	Talento Humano
2024		\$ 65.000.000		\$ 300.000.000		\$ 1.966.273.000
2025		\$ 200.000.000		\$ -		\$ 5.219.336.000
2026		\$ 200.000.000		\$ -		\$ 6.024.998.000
2027		\$ 200.000.000		\$ -		\$ 5.451.362.000
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 665.000.000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 300.000.000</b>	<b>\$ -</b>	<b>\$ 18.661.969.000</b>

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación.

De acuerdo con la tabla anterior, se evidencia que el año con mayor asignación de recursos es el año 2026. De igual manera, para el año 2024, se asignaron recursos para la adquisición de un software que permita gestionar el Sistema Integrado de Gestión y durante los cuatro años del Plan Distrital de Desarrollo, se espera realizar actividades para el fortalecimiento de la política de participación ciudadana en la gestión pública, la cual incluye rendición de cuentas y se ejecutarían con el componente de logística, que es precisamente la organización de espacios con comunidad y población.

Por último, se señala que cada uno de los componentes usados en el proyecto de inversión se definen como:

**Tabla 18.** Alcance componentes de gasto – SEGPLAN

Tipo Proyecto	Componente	Descripción
Fortalecimiento institucional	Comunicaciones	Corresponde a los medios de comunicación con que puede contar la ciudadanía para acceder a los contenidos, programas y servicios que ofrecen las entidades.
	Consultoría	Corresponde a la actividad profesional relativa a los servicios especializados prestados a una entidad para asesorarla y ayudarla en la mejora de su gestión y operación.
	Hardware	Corresponde al conjunto de los componentes físicos de una tecnología, como por ejemplo una computadora.
	Software	Corresponde al equipamiento lógico o soporte lógico de un sistema informático, por ejemplo, las aplicaciones de ofimática.
	Interventoría	Consiste en velar porque se cumplan las especificaciones técnicas, legales, financieras, presupuestales, ambientales y los tiempos establecidos en los contratos.
	Talento Humano	Según sea el caso, el recurso humano necesario para apoyar la gestión de entidad.

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación

#### 14. Hojas de vida indicadores

Con el fin de contar con instrumentos de seguimiento y posterior evaluación, para generar información futura que permita tomar decisiones, las hojas de vida de cada indicador mencionado en la Tabla anterior se encontrarán en el anexo A del presente documento.

#### 15. Metas proyecto

De acuerdo con la matriz de marco lógico, a continuación, se describen las metas proyecto, es decir, los resultados concretos, medibles, realizables, y verificables que se esperan obtener con la ejecución del proyecto. De acuerdo con la Secretaría Distrital de Planeación (2020), las actividades principales identificadas en la matriz de marco lógico corresponderán a las metas proyecto.

Tabla 19. Alcance de metas

<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.</b>																																																											
<b>Definición de conceptos</b>	<p><b>Estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional:</b> conjunto planificado y coordinado de acciones, políticas, y prácticas diseñadas para mejorar la eficiencia, efectividad, y sostenibilidad de una organización o entidad gubernamental. Estas estrategias buscan optimizar los procesos administrativos, fomentar la transparencia, aumentar la participación ciudadana, y asegurar un seguimiento riguroso de las actividades institucionales. Su objetivo final es lograr una gestión más robusta, que pueda responder de manera ágil y eficaz a las necesidades y expectativas de los ciudadanos y otros actores relevantes.</p>																																																											
<b>Alcance de la meta</b>	<p><b>Diagnóstico Inicial:</b> Evaluación de las capacidades actuales y necesidades de mejora.  <b>Capacitación del Personal:</b> Formación en nuevas herramientas de gestión y participación ciudadana.  <b>Rediseño de Procesos:</b> Simplificación y automatización de procedimientos administrativos.  <b>Portales de Transparencia:</b> Fortalecimiento de las plataformas digitales donde se publican informes, decisiones y procesos relevantes.  <b>Espacios de Participación Ciudadana:</b> Establecimiento de mecanismos regulares de consulta y participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.  <b>Tecnologías de Gestión:</b> Implementación de software de gestión administrativa y plataformas de seguimiento y evaluación.  <b>Sistema de Monitoreo y Evaluación:</b> Posicionamiento de herramientas de seguimiento para medir el progreso y los resultados del proyecto.</p>																																																											
<b>Población específica por atender</b>	<p>Servidores y servidoras de la entidad:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dependencia</th> <th>Planta</th> <th>Contratistas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Despacho de Secretaría</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Subsecretaría de Despacho</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Comunicaciones</td> <td>8</td> <td>33</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>Oficina Jurídica</td> <td>8</td> <td>22</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno Disciplinario</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Planeación</td> <td>10</td> <td>51</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Estudios de Desarrollo Económico</td> <td>16</td> <td>68</td> <td>84</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Gestión Corporativa</td> <td>54</td> <td>65</td> <td>119</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Competitividad Bogotá Región</td> <td>18</td> <td>72</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario</td> <td>12</td> <td>58</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo</td> <td>39</td> <td>305</td> <td>344</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>189</b></td> <td><b>712</b></td> <td><b>901</b></td> </tr> </tbody> </table>				Dependencia	Planta	Contratistas	Total	Despacho de Secretaría	8	14	22	Subsecretaría de Despacho	5	10	15	Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41	Oficina Jurídica	8	22	30	Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10	Oficina Control Interno	5	10	15	Oficina Asesora de Planeación	10	51	61	Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84	Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119	Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90	Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70	Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344	<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>
Dependencia	Planta	Contratistas	Total																																																									
Despacho de Secretaría	8	14	22																																																									
Subsecretaría de Despacho	5	10	15																																																									
Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41																																																									
Oficina Jurídica	8	22	30																																																									
Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10																																																									
Oficina Control Interno	5	10	15																																																									
Oficina Asesora de Planeación	10	51	61																																																									
Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84																																																									
Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119																																																									
Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90																																																									
Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70																																																									
Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344																																																									
<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>																																																									
<b>Metas proyecto</b>																																																												
<b>Meta proyecto 1.</b>	<b>Lograr al menos una calificación de 90.00 puntos en el índice de desempeño institucional.</b>																																																											
<b>Definición de conceptos</b>	<p><b>Índice de Desempeño Institucional (IDI):</b> Mide la capacidad de las entidades públicas colombianas de orientar sus procesos de gestión institucional hacia una mejor producción de bienes y prestación de servicios, a fin de resolver efectivamente las necesidades y problemas de los ciudadanos con criterios de calidad y en el marco de la integridad, la legalidad y la transparencia. (Función Pública)</p>																																																											

<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.</b>																																																								
	<p><b>Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG):</b> Es una herramienta que simplifica e integra los sistemas de desarrollo administrativo y gestión de la calidad y los articula con el sistema de control interno, para hacerlos procesos dentro de la entidad más sencillos y eficientes.</p> <p><b>Formulario Único Reporte de Avances de la Gestión (FURAG):</b> Herramienta en línea a través de la cual se capturan, monitorean y evalúan los avances sectoriales e institucionales en la implementación de las políticas de desarrollo administrativo de la vigencia anterior al reporte.</p> <p><b>Capacidades institucionales de planeación y seguimiento, gestión del conocimiento, participación y transparencia:</b> Habilidades de una organización o institución para llevar a cabo efectivamente sus funciones y cumplir con sus objetivos. La capacidad de planeación y seguimiento implica la habilidad para desarrollar y monitorear planes estratégicos con eficiencia y adaptabilidad. La gestión del conocimiento se refiere a la capacidad de adquirir, almacenar y compartir información relevante para mejorar la toma de decisiones y fomentar la innovación. La participación institucional se centra en involucrar activamente a todas las partes interesadas en los procesos de toma de decisiones y políticas, promoviendo así la gobernanza inclusiva. La transparencia, por su parte, implica la apertura y accesibilidad de la información, asegurando la rendición de cuentas y fortaleciendo la confianza pública en las instituciones. Estas capacidades no solo optimizan el funcionamiento interno de las organizaciones, sino que también mejoran su relación con la sociedad civil, promoviendo una gestión más efectiva y democrática.</p>																																																								
<b>Alcance de la meta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderar las cinco políticas del Sistema Integrado de Planeación y Gestión (MIPG) en las que está involucrada la oficina Asesora de Planeación, de acuerdo con su misionalidad.</li> <li>• Liderar el establecimiento del plan de sostenibilidad y cierre de brechas.</li> <li>• Establecer metodologías para la implementación de las políticas del MIPG.</li> <li>• Realizar sesiones de trabajo con las áreas involucradas para la socialización de metodologías.</li> <li>• Fomentar el establecimiento de equipos de trabajo especializados en las políticas del MIPG.</li> <li>• Realizar simulaciones para la identificación de oportunidades de mejora y puntos de dolor.</li> </ul>																																																								
<b>Población específica por atender</b>	<p>Servidores y servidoras de la entidad:</p> <table border="1" data-bbox="440 1335 1344 1877"> <thead> <tr> <th>Dependencia</th> <th>Planta</th> <th>Contratistas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Despacho de Secretaría</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Subsecretaría de Despacho</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Comunicaciones</td> <td>8</td> <td>33</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>Oficina Jurídica</td> <td>8</td> <td>22</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno Disciplinario</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Planeación</td> <td>10</td> <td>51</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Estudios de Desarrollo Económico</td> <td>16</td> <td>68</td> <td>84</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Gestión Corporativa</td> <td>54</td> <td>65</td> <td>119</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Competitividad Bogotá Región</td> <td>18</td> <td>72</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario</td> <td>12</td> <td>58</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo</td> <td>39</td> <td>305</td> <td>344</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>189</b></td> <td><b>712</b></td> <td><b>901</b></td> </tr> </tbody> </table>	Dependencia	Planta	Contratistas	Total	Despacho de Secretaría	8	14	22	Subsecretaría de Despacho	5	10	15	Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41	Oficina Jurídica	8	22	30	Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10	Oficina Control Interno	5	10	15	Oficina Asesora de Planeación	10	51	61	Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84	Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119	Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90	Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70	Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344	<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>
Dependencia	Planta	Contratistas	Total																																																						
Despacho de Secretaría	8	14	22																																																						
Subsecretaría de Despacho	5	10	15																																																						
Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41																																																						
Oficina Jurídica	8	22	30																																																						
Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10																																																						
Oficina Control Interno	5	10	15																																																						
Oficina Asesora de Planeación	10	51	61																																																						
Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84																																																						
Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119																																																						
Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90																																																						
Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70																																																						
Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344																																																						
<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>																																																						



<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.</b>
<b>Meta proyecto 2.</b>	<b>Cumplir el 100.00 por ciento de las acciones que son responsabilidad de la OAP dentro del plan de la política de gestión del conocimiento e innovación.</b>
<b>Definición de conceptos</b>	<p><b>Gestión del conocimiento:</b> Proceso mediante el cual se implementan acciones, mecanismos o instrumentos orientados a generar, identificar, capturar, valorar, transferir, apropiar, analizar, difundir y preservar el conocimiento tácito y explícito de las entidades públicas con el fin de fortalecer la gestión, facilitar procesos de innovación y mejorar la prestación de bienes y servicios a los grupos de valor. (Función pública)</p> <p><b>Política de gestión del conocimiento:</b> La política de gestión del conocimiento y la innovación tiene como propósito facilitar el aprendizaje y la adaptación de las entidades y la evolución de su entorno a través de la gestión del conocimiento colectivo y de vanguardia, que permita generar productos /servicios adecuados a las necesidades de los ciudadanos y además propicie la transformación en las entidades a través de su dinámica, faciliten la innovación institucional en el marco de un Estado eficiente y productivo.</p> <p>La política de gestión del conocimiento y la innovación se desarrolla bajo cuatro ejes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Herramientas de uso y apropiación:</b> Aprovechamiento de la tecnología análoga y digital para la generación, instrumentación, difusión y aplicación del conocimiento.</li> <li>2. <b>Cultura de compartir y difundir:</b> Compartir por medio de distintas actividades el conocimiento de la entidad y sus colaboradores.</li> <li>3. <b>Generación y producción de conocimiento:</b> Investigar, idear, innovar y experimentar para la mejora en la gestión y en la implementación de los productos y servicios.</li> <li>4. <b>Análisis institucional:</b> Profundizar en los análisis de la información y los datos que genera la entidad para fortalecer el conocimiento de su desempeño y de su propósito fundamental.</li> </ol>
<b>Alcance de la meta</b>	<p>Implementación de las acciones del plan de acción de gestión del conocimiento que son responsabilidad de la OAP:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Renovar la designación de los co-líderes de la política.</li> <li>• Actualizar designación de enlaces MIPG incluyendo los roles de catalizadores del conocimiento y la innovación.</li> <li>• Realizar jornada de re-inducción a los enlaces MIPG, incluyendo temáticas de gestión del conocimiento y la innovación.</li> <li>• Analizar el contexto interno y externo de la entidad frente a la gestión del conocimiento y la innovación.</li> <li>• Actualizar las caracterizaciones de proceso del sistema de gestión con la inclusión de los ítems de gestión del conocimiento e innovación.</li> <li>• Socializar y publicar el plan de acción de la política en la web o intranet de la SDDE.</li> <li>• Identificar dentro del mapa de riesgos, el riesgo de fuga de capital intelectual y definir los controles para su mitigación.</li> <li>• Definir y generar espacios de intercambio de conocimiento, lecciones aprendidas y buenas prácticas.</li> <li>• Identificar las actividades de enseñanza-aprendizaje dirigidas a los ciudadanos de todas las direcciones misionales.</li> <li>• Elaborar el mapa de conocimiento de la entidad de acuerdo con los lineamientos metodológicos vigentes.</li> <li>• Realizar mesas de trabajo sectorial de innovación y gestión del conocimiento</li> <li>• Generar, divulgar e implementar metodología para la identificación y documentación de buenas prácticas.</li> <li>• Diseñar un espacio en la intranet sobre gestión del conocimiento que contenga lecciones aprendidas y buenas prácticas, entre otros, acerca de la gestión institucional.</li> </ul>

<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.</b>																																																								
<b>Población específica por atender</b>	Servidores y servidoras de la entidad:																																																								
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Dependencia</th> <th>Planta</th> <th>Contratistas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Despacho de Secretaría</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Subsecretaría de Despacho</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Comunicaciones</td> <td>8</td> <td>33</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>Oficina Jurídica</td> <td>8</td> <td>22</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno Disciplinario</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Planeación</td> <td>10</td> <td>51</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Estudios de Desarrollo Económico</td> <td>16</td> <td>68</td> <td>84</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Gestión Corporativa</td> <td>54</td> <td>65</td> <td>119</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Competitividad Bogotá Región</td> <td>18</td> <td>72</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario</td> <td>12</td> <td>58</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo</td> <td>39</td> <td>305</td> <td>344</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>189</b></td> <td><b>712</b></td> <td><b>901</b></td> </tr> </tbody> </table>	Dependencia	Planta	Contratistas	Total	Despacho de Secretaría	8	14	22	Subsecretaría de Despacho	5	10	15	Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41	Oficina Jurídica	8	22	30	Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10	Oficina Control Interno	5	10	15	Oficina Asesora de Planeación	10	51	61	Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84	Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119	Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90	Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70	Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344	<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>
	Dependencia	Planta	Contratistas	Total																																																					
	Despacho de Secretaría	8	14	22																																																					
	Subsecretaría de Despacho	5	10	15																																																					
	Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41																																																					
	Oficina Jurídica	8	22	30																																																					
	Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10																																																					
	Oficina Control Interno	5	10	15																																																					
	Oficina Asesora de Planeación	10	51	61																																																					
	Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84																																																					
	Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119																																																					
	Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90																																																					
Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70																																																						
Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344																																																						
<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>																																																						
<b>Meta proyecto 3.</b>	<b>Realizar seguimiento a 10.00 proyectos de inversión de la entidad.</b>																																																								
<b>Definición de conceptos</b>	<p><b>Proyecto de inversión:</b> Conjunto de actividades que se desarrollan en un periodo determinado, en el cual se involucran recursos (financieros, físicos, humanos, ambientales etc.) con el propósito de transformar una situación problemática de una población específica. El resultado es una situación en la que esa problemática se elimina o se reduce. (Secretaría Distrital de Planeación)</p> <p><b>Política de seguimiento y evaluación del desempeño institucional:</b> El propósito de esta política es permitir que las entidades públicas conozcan permanentemente los avances de su gestión y si los resultados alcanzados corresponden a las metas previstas, se lograron dentro de los tiempos planeados, con los recursos disponibles y generaron los efectos deseados en los grupos de valor, el Modelo plantea la Evaluación en dos momentos así:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Seguimiento a la gestión institucional: monitoreo periódico a todos planes que se implementan en la entidad (Plan de Acción Institucional - PAI, el Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano - PAAC, el Plan Anual de Adquisiciones - PAA, entre otros)</li> <li>2. Evaluación de los resultados obtenidos.</li> </ol> <p><b>Seguimiento a proyectos de inversión:</b> El proceso descriptivo, que se realiza durante la etapa de ejecución de la intervención pública (programa o proyecto), mediante el cual se recolecta, procesa y registra la información de ejecución, comparándola con lo planificado en la formulación, para identificar las desviaciones, fortalezas y debilidades de ésta, y así introducir cambios que lleven a mejores niveles de ejecución y a un cumplimiento óptimo de sus objetivos. (Departamento Nacional de Planeación)</p>																																																								
<b>Alcance de la meta</b>	<p>El seguimiento a los proyectos de inversión de la entidad se realiza por medio de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de iniciativas para implementar a través del proyecto.</li> <li>• Seguimiento precontractual de los contratos necesarios para el desarrollo de iniciativas.</li> <li>• Seguimiento a la ejecución presupuestal de los proyectos de inversión.</li> <li>• Proceso de entrega del producto o servicio.</li> <li>• Generación de reportes, informes, tableros de control.</li> <li>• Utilización de instrumentos propios y de otras entidades.</li> </ul>																																																								

<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.</b>																																																								
<b>Población específica por atender</b>	<p>Servidores y servidoras de la entidad:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dependencia</th> <th>Planta</th> <th>Contratistas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Despacho de Secretaría</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Subsecretaría de Despacho</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Comunicaciones</td> <td>8</td> <td>33</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>Oficina Jurídica</td> <td>8</td> <td>22</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno Disciplinario</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Planeación</td> <td>10</td> <td>51</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Estudios de Desarrollo Económico</td> <td>16</td> <td>68</td> <td>84</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Gestión Corporativa</td> <td>54</td> <td>65</td> <td>119</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Competitividad Bogotá Región</td> <td>18</td> <td>72</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario</td> <td>12</td> <td>58</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo</td> <td>39</td> <td>305</td> <td>344</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>189</b></td> <td><b>712</b></td> <td><b>901</b></td> </tr> </tbody> </table>	Dependencia	Planta	Contratistas	Total	Despacho de Secretaría	8	14	22	Subsecretaría de Despacho	5	10	15	Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41	Oficina Jurídica	8	22	30	Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10	Oficina Control Interno	5	10	15	Oficina Asesora de Planeación	10	51	61	Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84	Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119	Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90	Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70	Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344	<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>
Dependencia	Planta	Contratistas	Total																																																						
Despacho de Secretaría	8	14	22																																																						
Subsecretaría de Despacho	5	10	15																																																						
Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41																																																						
Oficina Jurídica	8	22	30																																																						
Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10																																																						
Oficina Control Interno	5	10	15																																																						
Oficina Asesora de Planeación	10	51	61																																																						
Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84																																																						
Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119																																																						
Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90																																																						
Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70																																																						
Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344																																																						
<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>																																																						
<b>Meta proyecto 4.</b>	<b>Implementar el 100.00 por ciento del plan institucional de participación y rendición de cuentas de la entidad.</b>																																																								
<b>Definición de conceptos</b>	<p><b>Política de participación ciudadana en la gestión pública:</b> busca que las entidades adopten e implementen prácticas e instrumentos que agilicen, simplifiquen y flexibilicen la operación de las entidades para fomentar y facilitar una efectiva participación ciudadana en la planeación, gestión y evaluación de las entidades públicas, fortaleciendo así la relación del Estado con el ciudadano y generando un mayor valor público en la gestión. (Función pública)</p> <p><b>Rendición de cuentas:</b> es una oportunidad para que la sociedad evidencie los resultados de la entidad de acuerdo con el cumplimiento de la misión o propósito fundamental, además, de la entrega efectiva de bienes y servicios orientados a satisfacer las necesidades o problemas sociales de sus grupos de valor. Así mismo, permite visibilizar las acciones que se desarrollan para el cumplimiento de los derechos de los ciudadanos y su contribución a la construcción de la paz. (Función pública)</p>																																																								
<b>Alcance de la meta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular la estrategia de participación ciudadana, por medio de los siguientes pasos: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identifique los ciudadanos y los temas de mayor interés.</li> <li>2. Identifique con sus áreas misionales potenciales espacios de participación.</li> <li>3. Defina canales y actividades.</li> <li>4. Incluya acciones transversales.</li> <li>5. Defina recursos humanos, presupuestales y materiales.</li> <li>6. Establezca metas e indicadores.</li> <li>7. Consolide, analice y divulgue.</li> </ol> </li> <li>• Aplicación del marco normativo nacional y distrital, asociado a participación y rendición de cuentas.</li> <li>• Aplicación de metodologías y protocolos del distrito.</li> <li>• Implementación de instrumentos de la Veeduría Distrital.</li> </ul>																																																								
<b>Población específica por atender</b>	Servidores y servidoras de la entidad:																																																								

<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.</b>			
	<b>Dependencia</b>	<b>Planta</b>	<b>Contratistas</b>	<b>Total</b>
	Despacho de Secretaría	8	14	22
	Subsecretaría de Despacho	5	10	15
	Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41
	Oficina Jurídica	8	22	30
	Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10
	Oficina Control Interno	5	10	15
	Oficina Asesora de Planeación	10	51	61
	Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84
	Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119
	Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90
	Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70
	Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344
	<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>
<b>Meta proyecto 5.</b>	<b>Desarrollar el 100.00 por ciento del proceso de planeación a través de los instrumentos que se definan.</b>			
<b>Definición de conceptos</b>	<p><b>Política de planeación institucional:</b> La intención de esta política en buscar que las entidades públicas tenga claro cuál es el propósito fundamental (misión, razón de ser u objeto social) para el cual fue creada y que enmarca lo que debe o tiene que hacer; para quién lo debe hacer, es decir, a qué grupo de ciudadanos debe dirigir sus productos y servicios (grupos de valor); para qué lo debe hacer, es decir qué necesidades o problemas sociales debe resolver y cuáles son los derechos humanos que debe garantizar como entidad pública; y cuáles son las prioridades identificadas por la entidad, propuestas por la ciudadanía y grupos de valor y fijadas en los planes de desarrollo (nacionales y territoriales), el presupuesto general asignado y, en general, el marco normativo que rige su actuación. (Función pública)</p> <p><b>Política de Transparencia y Acceso a la Información Pública:</b> La información es uno de los activos más importantes que tienen las entidades públicas, ya que permite tomar decisiones basadas en datos y evidencias ajustadas a los contextos, además facilita que las operaciones, actividades, planes, programas y proyectos se ejecuten eficaz y efectivamente a partir de fuentes de información que soporten las mismas.</p> <p>Una de las características de la información que generan o administran las entidades públicas, es que es pública por naturaleza, es decir que cualquier persona sin distinción de raza, género, sexo, nacionalidad, edad u orientación política, religiosa o sexual puede acceder a ella, salvo que sobre esta pese alguna de las restricciones legales establecidas en la Ley 1712 de 2014 y reglamentadas en la Constitución Política y en distintas normas legales.</p> <p>Bajo este principio de publicidad; ciudadanos, usuarios e interesados en la información pública pueden conocer la estructura, gestión y planeación de las entidades; acceder más eficientemente a trámites y servicios; facilitar el ejercicio de control social y participar, colaborar y co-crear en la gestión pública.</p> <p>En este orden de ideas el MIPG reconoce en la "Información y Comunicación" una de las dimensiones más relevantes en la planeación y gestión de las entidades; en tanto permite no sólo la articulación interna en todo el ciclo de la gestión, encaminada a decisiones más informadas; sino que además garantiza el pleno ejercicio del derecho fundamental de acceso a la información pública. (Función Pública)</p> <p><b>Presupuesto público:</b> El presupuesto público es una de las herramientas fundamentales para la ejecución de la política económica por parte del Estado. Es el instrumento</p>			

<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el Sector Desarrollo Económico.</b>																																																								
	<p>mediante el cual ejerce su función de financiador o proveedor directo de bienes y servicios. (Contaduría General de la Nación)</p> <p><b>Meta proyecto de inversión:</b> consisten en el conjunto de resultados concretos, medibles, realizables y verificables que se esperan obtener en un tiempo señalado con el fin de lograr los objetivos establecidos en un proyecto de inversión. (Secretaría Distrital de Planeación)</p> <p><b>Cadena de valor:</b> Estructura fundamental para la representación de las interacciones públicas que mediante una relación secuencial y lógica hace explícito el proceso de generación de valor público por parte del Estado y de la cual se desprende el marco con el que se evalúa su desempeño. (Departamento Nacional de Planeación)</p> <p><b>Plan Anual de Acción:</b> Instrumento de programación anual de las metas del plan de desarrollo que permite a cada dependencia de la administración orientar su quehacer para cumplir con los compromisos establecidos en el plan de desarrollo. A la vez, es el instrumento sobre el cual se realiza la actividad de seguimiento y la autoevaluación. (Departamento Nacional de Planeación)</p>																																																								
<b>Alcance de la meta</b>	<p>Desarrollar el proceso de planeación por medio de 4 instrumentos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa de Transparencia y Ética Pública (PTEP).</li> <li>• Anteproyecto de presupuesto.</li> <li>• Plan estratégico institucional y sectorial.</li> <li>• Plan anual de acción.</li> </ul> <p>Cada uno de estos instrumentos se desarrollará bajo los siguientes pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proceso participativo de actores</li> <li>• Alistamiento</li> <li>• Preparación de equipos</li> <li>• Diseño</li> <li>• Co-creación</li> </ul>																																																								
<b>Población específica por atender</b>	<p>Servidores y servidoras de la entidad:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Dependencia</th> <th>Planta</th> <th>Contratistas</th> <th>Total</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Despacho de Secretaría</td> <td>8</td> <td>14</td> <td>22</td> </tr> <tr> <td>Subsecretaría de Despacho</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Comunicaciones</td> <td>8</td> <td>33</td> <td>41</td> </tr> <tr> <td>Oficina Jurídica</td> <td>8</td> <td>22</td> <td>30</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno Disciplinario</td> <td>6</td> <td>4</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Oficina Control Interno</td> <td>5</td> <td>10</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>Oficina Asesora de Planeación</td> <td>10</td> <td>51</td> <td>61</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Estudios de Desarrollo Económico</td> <td>16</td> <td>68</td> <td>84</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Gestión Corporativa</td> <td>54</td> <td>65</td> <td>119</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Competitividad Bogotá Región</td> <td>18</td> <td>72</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario</td> <td>12</td> <td>58</td> <td>70</td> </tr> <tr> <td>Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo</td> <td>39</td> <td>305</td> <td>344</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>189</b></td> <td><b>712</b></td> <td><b>901</b></td> </tr> </tbody> </table>	Dependencia	Planta	Contratistas	Total	Despacho de Secretaría	8	14	22	Subsecretaría de Despacho	5	10	15	Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41	Oficina Jurídica	8	22	30	Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10	Oficina Control Interno	5	10	15	Oficina Asesora de Planeación	10	51	61	Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84	Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119	Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90	Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70	Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344	<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>
Dependencia	Planta	Contratistas	Total																																																						
Despacho de Secretaría	8	14	22																																																						
Subsecretaría de Despacho	5	10	15																																																						
Oficina Asesora de Comunicaciones	8	33	41																																																						
Oficina Jurídica	8	22	30																																																						
Oficina Control Interno Disciplinario	6	4	10																																																						
Oficina Control Interno	5	10	15																																																						
Oficina Asesora de Planeación	10	51	61																																																						
Dirección de Estudios de Desarrollo Económico	16	68	84																																																						
Dirección de Gestión Corporativa	54	65	119																																																						
Dirección de Competitividad Bogotá Región	18	72	90																																																						
Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario	12	58	70																																																						
Dirección de Desarrollo Empresarial y Empleo	39	305	344																																																						
<b>Total</b>	<b>189</b>	<b>712</b>	<b>901</b>																																																						

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación.

## 16. Sostenibilidad del proyecto

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

**Tabla 20.** Matriz de sostenibilidad del proyecto de inversión.

Matriz de sostenibilidad del proyecto de inversión				
Objetivo del proyecto: Fortalecer la sostenibilidad del sistema integrado de gestión institucional de la SDDE, a partir del sistema integrado de gestión, mediante la implementación de estrategias, instrumentos y/o herramientas de planeación, participación y seguimiento.				
Factores de sostenibilidad				
Acción	Institucional	Técnico	Operativo	Financiero
Acción 1	Capacitar a los Directivos en la apropiación de instrumentos de formulación, seguimiento y evaluación de los proyectos de Inversión.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitar a los funcionarios y contratistas en la apropiación de instrumentos de formulación, seguimiento y evaluación de los proyectos de Inversión.</li> <li>Fortalecer el cumplimiento del principio del mérito, garantizando la provisión oportuna y eficaz de los empleos de la entidad con el personal idóneo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar diagnósticos tendientes a comprender las razones de deserción del empleo público por parte de personal calificado para que la entidad aborde mecanismos que reduzcan la deserción de los mismos.</li> <li>Garantizar el equipo tecnológico y/o las herramientas de trabajo para cada empleado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar ante el Concejo de Bogotá y ante la Secretaría de Hacienda la consecución de recursos para el cumplimiento de estas acciones.</li> <li>Programar en cada vigencia los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de estas acciones.</li> <li>Garantizar la disponibilidad presupuestal que ate los recursos tendientes al cumplimiento de estas acciones.</li> </ul>
Acción 2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Actualización del Plan Estratégico de la entidad.</li> <li>Actualización de los procesos y procedimientos de la entidad.</li> <li>Formulación de proyectos de inversión y metas del Plan de Desarrollo.</li> <li>Realización de mesas de trabajo de seguimiento físico y financiero a los proyectos de inversión</li> <li>Articular estratégicamente los proyectos de inversión entre sí.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realización de mesas de trabajo de seguimiento físico y financiero a los proyectos de inversión.</li> <li>Capacitación en uso y apropiación de los procesos y procedimientos de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación de inducción y reinducción a los servidores nuevos y antiguos de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestionar ante el Concejo de Bogotá y ante la Secretaría de Hacienda la consecución de recursos para el cumplimiento de estas acciones.</li> <li>Programar en cada vigencia los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de estas acciones.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidelizar la masa de beneficiarios con la institución.</li> <li>• Analizar la posibilidad de crear el "Comité de Beneficiarios."</li> </ul>			
Acción 3	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lograr procesos internos, seguros y eficientes a través del fortalecimiento de las capacidades de gestión de tecnologías de información.</li> <li>• Identificar los riesgos del proceso, así como establecer los controles correspondientes.</li> <li>• Tomar decisiones basadas en datos, a partir del aumento del uso y aprovechamiento de la información.</li> <li>• Faciliten el acceso de los ciudadanos al portafolio de servicios de la entidad a través de canales simples y eficientes.</li> <li>• Gestionar la promoción de espacios de participación ciudadana que evalúa para generar acciones de mejora.</li> <li>• Mejorar el funcionamiento de la entidad y su relación con otras entidades públicas, a través del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitar y mejorar la provisión de servicios digitales de confianza y calidad.</li> <li>• Socializar con los servidores públicos de la entidad los resultados del diagnóstico de la participación ciudadana</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar y capacitar un equipo de trabajo que lidere la planeación de la participación.</li> <li>• Hacer uso de canales, escenarios, mecanismos y medios presenciales y electrónicos para recoger las recomendaciones u objeciones de los grupos de valor frente a la gestión de la entidad.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar la disponibilidad presupuestal que ate los recursos tendientes al cumplimiento de estas acciones.</li> <li>• Programar en cada vigencia los recursos financieros necesarios para el cumplimiento de estas acciones.</li> </ul>

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación.

## 17. Beneficios del proyecto

Todos los proyectos atienden una necesidad social mediante la entrega de bienes y/o servicios, lo cual significa que su ejecución provocará efectos en la situación de equilibrio del mercado respectivo al poner a disposición de los consumidores una mayor cantidad de producto(s).

Este cambio que en principio parece afectar solamente la oferta que se tenía en la situación sin proyecto, en realidad implica dos hechos

relacionados con la disminución en el precio de los bienes y/o servicios generados (dada la elasticidad de las funciones de oferta y demanda correspondientes):

- Se presenta un aumento en el consumo de dichos productos
- Una liberación de recursos por la disminución de la producción de los oferentes dado que bajo las actuales circunstancias seguramente tales recursos tendrán un mejor uso alternativo con lo cual habrá cambiado su costo de oportunidad.

Adicionalmente sucede que la ejecución de un proyecto representa efectos indirectos en mercados vinculados a los bienes y/o servicios que se generan, alterando su equilibrio de forma similar a como se comentó anteriormente, pero en mercados secundarios que se complementan o se sustituyen entre sí con los bienes y/o servicios entregados por el proyecto.

Por último, pueden presentarse también efectos difíciles de medir e incluso de identificar en una primera instancia, los cuales se relacionan especialmente con efectos intangibles sobre el entorno próximo de las zonas de implantación del proyecto como puede ser el caso de la disminución de la contaminación, el aumento en la percepción de seguridad o la difusión y apropiación del conocimiento en forma de innovaciones, denominados externalidades positivas.

**Tabla 21.** Valoración y cuantificación de beneficios del proyecto.

Descripción del ingreso/beneficio	Unidad de medida	Bien o servicio producido	Impacto en la población
Generar las capacidades necesarias a los servidores (as) de la entidad con el fin de manejar adecuadamente los instrumentos, herramientas, metodología y/o mecanismos que permitan mejorar la sostenibilidad del sistema integrado de gestión.	Número	Otros	Desarrollo de competencias y habilidades que incrementan la eficiencia operativa y reducen errores, aumentando la satisfacción y motivación laboral. Además, fortalece la cultura organizacional y promueve la innovación en prácticas sostenibles, mejorando la gestión de recursos y la capacidad de adaptación frente a desafíos. En resumen, la capacitación no solo potencia el desempeño individual de los servidores, sino que también fortalece la capacidad global de la entidad para ofrecer servicios de calidad de manera sostenible y eficaz.

**Fuente:** Elaboración propia. Oficina Asesora de Planeación.



## 18. Referencias bibliográficas

Función Pública de Colombia. (2023). Definición de índices de gestión y desempeño. Recuperado de

<https://www1.funcionpublica.gov.co/documents/28587410/36200637/Definicion+de+indices+de+gestion+y+desempe%C3%B1o.xlsx.pdf/ab90dfcc-7d4b-ed82-9ddc-44f66b0ee75f?t=1589575793023>

Función Pública de Colombia. (s.f.). Modelo Integrado de Planeación y Gestión (MIPG). Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/mipg>

Secretaría Distrital de Planeación. (s.f.). Preguntas frecuentes sobre la programación y seguimiento a la inversión. Recuperado de <https://www.sdp.gov.co/gestion-a-la-inversion/programacion-y-seguimiento-a-la-inversion/preguntas-frecuentes>

Departamento Nacional de Planeación. (s.f.). Presentación conceptual de seguimiento V2. Recuperado de <https://spi.dnp.gov.co/userfiles/file/Presentacion%20Conceptual%20Seguimiento%20V2.pdf>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). ¿Qué es rendir cuentas? Recuperado de <https://www1.funcionpublica.gov.co/web/murc/que-es-rendir-cuentas-1#:~:text=La%20rendici%C3%B3n%20de%20cuentas%20es%20una%20oportunidad%20para%20que%20la,de%20sus%20grupos%20de%20valor.>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). Participación ciudadana 2018. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/es/participacion2018>

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación de Colombia. (s.f.). Cadena de valor. Recuperado de <https://minciencias.gov.co/glosario/cadena-valor#:~:text=Estructura%20fundamental%20para%20la%20representaci%C3%B3n,que%20se%20eval%C3%BAa%20su%20desempe%C3%B1o.>

Departamento Administrativo de la Función Pública. (s.f.). Glosario. Recuperado de <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gerentes/Modulo3/tema-4/6-glosario.html>

Ministerio de Educación Nacional de Colombia. (Año). Guía 003. Recuperado de [https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-398739\\_Guia\\_003.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-398739_Guia_003.pdf)