

2024

# DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA INCREMENTAR LA COMPETITIVIDAD DEL DISTRITO AEROPORTUARIO DE BOGOTÁ D.C.

DOCUMENTO TÉCNICO DE SOPORTE (DTS)



ALCALDÍA MAYOR  
DE BOGOTÁ D.C.

SECRETARÍA DE  
DESARROLLO  
ECONÓMICO



## Tabla de contenido

<b>1. Siglas y acrónimos .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Alineación proyecto de inversión con Planes y políticas nacionales y distritales .....</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Alineación con el Plan Nacional de Desarrollo .....</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Alineación con el Plan Distrital de Desarrollo .....</b>	<b>6</b>
<b>2.3 Alineación con las Políticas Públicas Sectoriales.....</b>	<b>7</b>
<b>2.4 Alineación con los productos del Plan de Ordenamiento Territorial .....</b>	<b>8</b>
<b>3. Antecedentes del proyecto de inversión .....</b>	<b>10</b>
<b>4. Marco normativo.....</b>	<b>11</b>
<b>5. Descripción de la problemática .....</b>	<b>15</b>
<b>5.1 Descripción del problema central.....</b>	<b>15</b>
<b>5.2. Descripción de las causas.....</b>	<b>19</b>
5.2.1 Causas Directas .....	19
5.2.2 Causas Indirectas.....	20
<b>5.3 Descripción de los efectos .....</b>	<b>21</b>
5.3.1. Efectos directos .....	21
5.3.2. Efectos indirectos .....	22
<b>5.4 Árbol de problemas.....</b>	<b>24</b>
<b>6. Identificación de los objetivos .....</b>	<b>25</b>
<b>6.1 Objetivo general del proyecto de inversión .....</b>	<b>25</b>
<b>6.2 Objetivos específicos del proyecto de inversión .....</b>	<b>25</b>
6.2.1 Desarrollar una estrategia unificada que articule el desarrollo integral de las empresas del entorno urbano del aeropuerto con la operación del AIED.....	25
<b>6.3 Medios indirectos.....</b>	<b>26</b>

6.3.1 Fortalecer la coordinación y convergencia de instrumentos territoriales y acciones multisectoriales.....	26
<b>6.4 Resultados Directos (fines).....</b>	<b>26</b>
6.4.1 Aumentar los niveles de encadenamientos productivos asociados con la operación del aeropuerto que potencien el desarrollo económico de la ciudad .....	26
<b>6.5 Resultados Indirectos (fines).....</b>	<b>27</b>
6.5.1 Aprovechar la vocación económica del territorio .....	27
<b>6.6 Árbol de objetivos.....</b>	<b>28</b>
<b>7. Registro de interesados .....</b>	<b>28</b>
<b>7.1 Matriz dependencia influencia .....</b>	<b>29</b>
<b>8. Criterios de selección de alternativas.....</b>	<b>33</b>
<b>8.1 Análisis de alternativas .....</b>	<b>34</b>
<b>8.2 Selección de alternativa.....</b>	<b>35</b>
<b>9. Matriz de Marco Lógico. ....</b>	<b>36</b>
<b>10. Análisis de Riesgos.....</b>	<b>36</b>
<b>10.1 Mapa de Riesgos (Importancia previo a las medidas de mitigación).....</b>	<b>37</b>
<b>10.2 Mapa de Riesgos (Importancia después de las medidas de mitigación).....</b>	<b>38</b>
<b>11. Cadena de valor.....</b>	<b>39</b>
<b>12. Presupuesto de componente por tipo de proyecto - SEGPLAN .....</b>	<b>40</b>
<b>13. Hoja de vida indicadores .....</b>	<b>42</b>
<b>14. Metas proyecto.....</b>	<b>43</b>
<b>15. Sostenibilidad del proyecto.....</b>	<b>43</b>
<b>16. Beneficios del proyecto .....</b>	<b>43</b>
<b>17. Referencias bibliográficas .....</b>	<b>46</b>
<b>Anexo A. Registro de interesados.....</b>	<b>47</b>
<b>Anexo B. Matriz de dependencia.....</b>	<b>49</b>

<b>Anexo C. Matriz de influencia .....</b>	<b>51</b>
<b>Anexo D. Alternativas. Criterios y escala de puntuación .....</b>	<b>52</b>
<b>Anexo E. Matriz de Marco Lógico MGA .....</b>	<b>54</b>
<b>Anexo F. Indicadores de producto – SEGPLAN.....</b>	<b>57</b>
<b>Anexo H. Cadena de valor proyecto de inversión .....</b>	<b>60</b>
<b>Anexo I. Hoja de vida de Indicadores .....</b>	<b>61</b>
<b>Anexo J. Metas Proyecto.....</b>	<b>73</b>
<b>Anexo K. Matriz de sostenibilidad del proyecto de inversión.....</b>	<b>77</b>

#### Listado de Tablas

Tabla 1. Políticas Públicas Sectoriales en las que la DCBR tiene responsabilidad	8
Tabla 2 Alineación con el Plan de Ordenamiento Territorial	9
Tabla 3 Marco normativo en el cual se enmarca la SDDE	10
Tabla 4 Disposiciones normativas de la misionalidad del área	11
Tabla 5. Matriz de dependencias-influencia	27
Tabla 6. Estrategias involucramiento de interesados	29
Tabla 7 Matriz Multicriterio.	32
Tabla 8 Mapa de riesgos asociados al proyecto de inversión	34
Tabla 9 Mapa de riesgos asociados al proyecto una vez implementados los Planes de Respuesta.	35
Tabla 10. Presupuesto por tipo de componente – SEGPLAN	39
Tabla 11. Alcance componentes de gasto – SEGPLAN	40
Tabla 12. Valoración y cuantificación de beneficios del proyecto	43

## 1. Siglas y acrónimos

ACTI:	Actividades de Ciencia Tecnología e Innovación
AIED:	Aeropuerto Internacional El Dorado
DCBR:	Dirección de Competitividad Bogotá Región
CTel:	Ciencia Tecnología e Innovación
PDD:	Plan Distrital de Desarrollo
PND:	Plan Nacional de Desarrollo
POT:	Plan de Ordenamiento Territorial
RenoBO:	Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá
SDDE:	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico
SDP:	Secretaría Distrital de Planeación
ZIBO:	Zona Industrial de Bogotá

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

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

El proyecto de inversión se alinea con la transformación “5. Convergencia Regional” del PND 2022-2026, el cual busca fortalecer los vínculos entre el territorio, el Estado y los ciudadanos. Esta transformación tiene como objetivo fortalecer vínculos urbanos ya construidos que propenden por una transición hacia actividades productivas diversificadas e intensivas en conocimiento e innovación que posibiliten un crecimiento sostenible, mayor equidad e inclusión. Para este objetivo, el habilitador: “4. Reestructuración y desarrollo de sistemas nacionales y regionales de productividad, competitividad e innovación”, busca fortalecer las instancias de articulación y coordinación para que los encadenamientos productivos territoriales puedan exhibir sus potencialidades a nivel local, regional e internacional.

Respecto al catalizador, el proyecto de inversión está en línea con el apartado: “e. Infraestructura y servicios logísticos”, donde se busca promover operadores logísticos que presten servicios para la producción de bienes y servicios con el fin de ampliar la cobertura a nivel nacional e internacional. Este catalizador también propende por la consolidación de comunidades portuarias y aeroportuarias, donde la digitalización y adopción de tecnologías será clave para la productividad y competitividad de los territorios.

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

El presente proyecto de inversión se alinea con el Plan Distrital de Desarrollo (PDD) 2024-2027 “Bogotá camina segura”, específicamente con el Objetivo

Estratégico número tres “Bogotá confía en su potencial”, el cual busca fortalecer el entorno productivo para potencializar las capacidades de la ciudad y robustecer el territorio como un espacio propicio para el desarrollo empresarial, el fomento de las capacidades, la generación de valor y riqueza y de soluciones innovadoras.

Adicionalmente, está enmarcado en el programa “Bogotá Ciudad Portuaria”, el cual busca integrar la reactivación económica, el desarrollo turístico, empresarial y logístico de la ciudad a partir del reconocimiento de la importancia estratégica del Aeropuerto Internacional El Dorado (en adelante AIED). El programa tiene como objetivo desarrollar la articulación entre la planeación del desarrollo social y económico, y los instrumentos de ordenamiento y planificación territorial, contribuyendo a la consolidación de una relación funcional y de reciprocidad entre el AIED y su entorno urbano - regional.

### 2.3 Alineación con las Políticas Públicas Sectoriales

Este proyecto de inversión se alinea con la siguiente política pública:

Tabla 1. Políticas Públicas Sectoriales en las que la DCBR tiene responsabilidad

Política Pública Sectorial	Objetivo	Productos
Política Pública de Competitividad, Productividad y Desarrollo Socioeconómico	Promover el aumento de la productividad de las unidades productivas por medio de la potencialización y aprovechamiento de los beneficios de las aglomeraciones económicas, de manera que se amplíe la generación de empleo y de ingresos para las personas y, en ese sentido, el	1.2.1. Servicios de apoyo a la innovación y la promoción de la I+D a las unidades productivas de alto impacto, a través de asistencia técnica y capital de apoyo para la adopción tecnológica de las innovaciones.

	desarrollo económico de los ciudadanos.	
--	--	--

Fuente: DCBR. Elaboración propia.

Este Proyecto de Inversión denominado “**DISEÑO DE LA ESTRATEGIA PARA INCREMENTAR LA PRODUCTIVIDAD DEL DISTRITO AEROPORTUARIO DE BOGOTÁ D.C.**” da respuesta a la necesidad identificada en esta política pública, mencionada en su objetivo, a través de la disposición de servicios para potenciar las economías de aglomeración, así como también, la disposición de mecanismos de financiamiento y la conexión a mercados que dinamicen y fortalezcan el tejido empresarial de la Ciudad.

Es así como este proyecto de inversión se integra a la puesta en marcha del programa “Bogotá Ciudad Portuaria”- y a la gran apuesta de Ciudad, a través de su Plan Distrital de Desarrollo 2024-2028 “Bogotá camina segura”; permitiendo que, desde la misionalidad de la Dirección de Competitividad Bogotá Región (DCBR), el ecosistema empresarial de la ciudad se integre con el principal puerto seco de la Región.

#### **2.4 Alineación con los productos del Plan de Ordenamiento Territorial**

El proyecto de inversión se alinea con el Plan de Ordenamiento Territorial (POT) en el marco del programa “*Territorios Productivos, Competitivos e Innovadores*”. Se focaliza en los subprogramas “*Conformación de anillos y corredores de carga y logística de integración regional*” y “*Bogotá para el turista*”, contribuyendo al objetivo estratégico de promover el dinamismo, la reactivación económica y la creación de empleos.

A través de la ejecución de este proyecto de inversión, se busca lograr la meta del PDD 2024-2028 de desarrollar una estrategia para incrementar la competitividad del Distrito Portuario de Bogotá, lo cual está en consonancia



con la materialización de los proyectos y actuaciones estratégicas del POT, tales como, la *Transformación del borde aeroportuario y conformación del anillo logístico de occidente* y el *Corredor logístico*. Esta intervención está respaldada por actuaciones estratégicas como el Distrito Aeroportuario-Fontibón y Distrito Aeroportuario-Engativá, así como Reverdecer Sur, que buscan la optimización del tejido económico y logístico de la ciudad.

Tabla 2 Alineación con el Plan de Ordenamiento Territorial

<b>Objetivo estratégico POT:</b>	Promover el dinamismo, la reactivación económica y la creación de empleos.
<b>Programa POT:</b>	Territorios Productivos, Competitivos e Innovadores
<b>Subprograma POT:</b>	Conformación de anillos y corredores de carga y logística de integración regional Bogotá para el turista
<b>Proyectos POT:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transformación del borde aeroportuario y conformación del anillo logístico de occidente</li> <li>- Corredor logístico</li> </ul>
<b>Actuaciones estratégicas POT:</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Distrito Aeroportuario-Fontibón</li> <li>- Distrito Aeroportuario-Engativá</li> <li>- Reverdecer Sur</li> </ul>

Fuente: DCBR. Elaboración propia.

Este enfoque intersectorial refuerza la visión de un desarrollo territorial orientado a mejorar la infraestructura y la competitividad, asegurando que las intervenciones del proyecto de inversión se integren de manera cohesiva con los planes estratégicos del territorio distrital, y asegurando a Bogotá como un nodo logístico vital en el panorama regional y nacional.

### **3. Antecedentes del proyecto de inversión**

No existen antecedentes al proyecto de inversión. Sin embargo, el presente proyecto de inversión se enmarca en la apuesta del Programa Bogotá Ciudad Portuaria del PDD *Bogotá Camina Segura*. El objetivo del programa es fortalecer la dinámica y la proyección económica de la ciudad y la región, mediante un modelo de gobernanza colaborativa y multinivel que se conocerá como marco de promoción integral del desarrollo aeroportuario, que vincule a entidades gubernamentales, el concesionario aeroportuario, el sector privado, la academia y la sociedad civil.

Para consolidar esta visión estratégica de desarrollo aeroportuario, se han realizado varios estudios previos que justifican las actuaciones a ser desarrolladas por el programa y coordinadas por la Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria. En primer lugar, en 2019 la Secretaría Distrital de Planeación produjo el estudio: *"Aeropuerto El Dorado Retos y Oportunidades. Perspectiva urbana y regional"*, con la finalidad de caracterizar y analizar las problemáticas y dinámicas presentadas en el AIED y su entorno urbano, regional e internacional. De esta manera, el documento representa la justificación de la necesidad de planificar e intervenir el área de influencia del AIED desde una perspectiva integral y multisectorial, que reconozca las diversas y complejas dinámicas que se presentan en el territorio.

Por lo anterior, el PDD 2020-2024 incluyó como meta estratégica: "Implementar el Distrito Aeroportuario para la productividad y competitividad de Bogotá Región", en donde se elaboró y formuló un plan de acción para el periodo de gobierno. A raíz de las acciones definidas, RenoBO realizó un estudio sobre las dinámicas sociales y económicas del área del AIED, con la caracterización de las posibles actuaciones

estratégicas económicas a ser desarrolladas en los futuros periodos de gobierno.

#### 4. Marco normativo

Tabla 3 Marco normativo en el cual se enmarca la SDDE

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	<p><b>Artículo 74:</b> Misión del Sector Desarrollo Económico, Industria y Turismo.</p> <p><b>Artículo 75:</b> Creación de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.</p> <p><b>Artículo 77:</b> Integración del Sector Desarrollo Económico.</p> <p><b>Artículo 78:</b> Naturaleza, objeto y funciones básicas de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.</p>
<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	<p><b>Artículo 1:</b> Denominación y Naturaleza Jurídica.</p> <p><b>Artículo 2:</b> Objeto.</p> <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>	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><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>	Por medio del cual se modifica la estructura organizacional de la	<p><b>Artículo 1.</b> Modificase el artículo segundo del Decreto 091 de 2007 (Estructura Organizacional).</p>

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.	<b>Artículo 2.</b> Se definen las funciones de la subdirección administrativa.
<b>Decreto 437 de 2016</b>	Por el cual se modifica la Estructura Organizacional de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	Se establece: <b>Capítulo I:</b> Objeto y funciones generales de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico. <b>Capítulo II:</b> Estructura interna y funciones de las dependencias. <b>Capítulo III:</b> Disposiciones Generales.

Fuente: Oficina Asesora de Planeación-SDDE

Tabla 4 Disposiciones normativas de la misionalidad del área

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
<b>Decreto 394 DE 2018</b>	Por medio del cual se reglamenta el funcionamiento del Fondo Cuenta Distrital de Innovación, Tecnología e Industrias Creativas - FITIC	Artículo 1. Naturaleza jurídica. Artículo 2. Objeto del Fondo. Artículo 3. Definiciones. Artículo 8. Ejecución. Artículo 9. Comité Directivo. Artículo 10. Comité Técnico Evaluador. Artículo 11. Asignación de recursos. Artículo 13. Custodia e inversión de los recursos.
<b>Acuerdo 002 de 2020</b>	Por el cual se subroga el Acuerdo 01 de 2018 "Por el cual se expide el reglamento interno del Consejo de Política Económica y Social del Distrito Capital	Artículo 1. Naturaleza. Artículo 2. Objeto. Artículo 3. Funciones Artículo 4. Miembros.
<b>Decreto 546 de 2007</b>	<i>Por el cual se reglamentan las Comisiones Intersectoriales del Distrito Capital</i>	<i>Artículo 1. Conformación y Objeto de las Comisiones Intersectoriales. Artículo 3. Integración de las Comisiones Intersectoriales. Artículo 5. Secretaría Técnica de las Comisiones Intersectoriales</i>

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
<b>Acuerdo Distrital 709 de 2018</b>	"POLÍTICA PÚBLICA DISTRITAL DE ECONOMÍA CULTURAL Y CREATIVA 2019-2038	1. Objetivo general. 2. Objetivos específicos. 5. Sectores y entidades corresponsables. 6. Seguimiento y evaluación
<b>Acuerdo 07 de 2022</b>	<i>Por el cual se adiciona el Acuerdo Único del Sistema General de Regalías definiendo los lineamientos para la priorización y aprobación y el trámite de los ajustes y liberaciones de los proyectos de inversión y se dictan otras disposiciones.</i>	Artículo 4.4.1. Priorización de los proyectos de inversión. Artículo 4.4.2. Aprobación de los proyectos de inversión. Artículo 4.4.4. Designación del ejecutor.
<b>Decreto 1821 de 2020</b>	<i>Por el cual se adiciona parcialmente el Decreto 1821 de 2020, "Decreto Único Reglamentario del Sistema General de Regalías" en lo relativo con el ciclo de proyectos de inversión, la instancia de decisión de municipios ribereños del Rio Grande la Magdalena y el Canal del Dique, la explotación de recursos naturales no renovables en yacimientos ubicados en dos o más entidades territoriales, la estructuración y priorización de proyectos de inversión financiados con la Asignación para la Paz y se dictan otras disposiciones.</i>	Todo el articulado.
<b>LEY 2056 DE 2020</b>	POR LA CUAL SE REGULA LA ORGANIZACIÓN Y EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS"	Todo el articulado.
<b>Decreto 2056 de 2020</b>	POR LA CUAL SE REGULA LA ORGANIZACIÓN Y EL FUNCIONAMIENTO DEL SISTEMA GENERAL DE REGALÍAS"	Todo el articulado.
<b>Decreto 203 DE 2021</b>	Por medio del cual se regula la participación del Distrito Capital en la Comisión Regional de Competitividad e Innovación de Bogotá D.C. – Cundinamarca –CRCI- establecida mediante Decreto 217 del 2 de junio de 2021, se realiza una delegación y una designación.	Todo el articulado.

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
<b>Documento Conpes 25 D.C.</b>	Actualización del Plan de Acción de la "POLÍTICA PÚBLICA DE PRODUCTIVIDAD, COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO SOCIOECONÓMICO 2011-2038"	Todo el documento
<b>LEY 1951 DE 2019</b>	Por la cual crea el ministerio de ciencia, tecnología e innovación, se fortalece el sistema nacional de ciencia, tecnología e innovación y se dictan otras disposiciones	Artículo 2.
<b>Decreto 253 de 2022</b>	"Por medio del cual se expide el Decreto Único Reglamentario del Sector Comercio, Industria y Turismo".	ARTÍCULO 1.1.2.1. Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa FOMIPYME. ARTÍCULO 1.1.3.11. Comité Ejecutivo de la Comisión Nacional de Competitividad e Innovación. ARTÍCULO 1.1.3.13. Comisión Intersectorial de Propiedad Intelectual. ARTÍCULO 1.1.3.14. Comisión Intersectorial de Zonas Francas. ARTÍCULO 1.1.3.16. Comisión Nacional de Competitividad e Innovación. ARTÍCULO 1.3.1.1. Colombia Productiva. ARTÍCULO 1.3.2.1. Innpulsa.
<b>Acuerdo 378 de junio de 2009</b>	Por medio del cual se establecen los lineamientos generales de la Política Pública de Productividad, Competitividad y Desarrollo Socioeconómico de Bogotá, D.C	ARTÍCULO 1°. Objeto ARTÍCULO 2°. Fines de la Política. ARTÍCULO 3°. Criterios generales para la formulación de la Política. ARTÍCULO 4°. Lineamientos generales. ARTÍCULO 5°. Responsables institucionales.
<b>Resolución 0289 de febrero de 2023. Secretaría de Planeación Distrital</b>	Por la cual se adopta las Directrices para la definición de lo público para la Formulación de la Actuación Estratégica Distrito Aeroportuario, que comprende las Actuaciones Estratégicas Distrito Aeroportuario Fontibón y Distrito Aeroportuario Engativá	

Fuente: DCBR. Elaboración propia.

## 5. Descripción de la problemática

### 5.1 Descripción del problema central

El AIED es una de las principales referencias del transporte aéreo en Latinoamérica. Actualmente, ocupa el primer lugar en volumen de carga transportada (840 mil toneladas), el segundo en movimiento de pasajeros (40 millones de personas) y el segundo en operaciones aéreas en el continente. Durante tres años consecutivos fue reconocido como el “Mejor Aeropuerto de Sudamérica” según Skytrax. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2024)

De acuerdo con la consultoría económica realizada por RenoBo (2023), la relevancia del AIED no radica solamente en ser uno de los principales nodos de transporte aéreo de América Latina, sino que también constituye un elemento clave en el tejido urbano y económico de la región. La importancia del AIED no puede reducirse exclusivamente al número de operaciones o pasajeros que transitan anualmente. Su importancia y valor también radica en las oportunidades económicas que se generan y/o derivan de las actividades operacionales del aeropuerto.

De esta manera se identifica como problemática central el “Bajo nivel de aprovechamiento de las potencialidades económicas del aeropuerto por parte del tejido empresarial de la ciudad”.

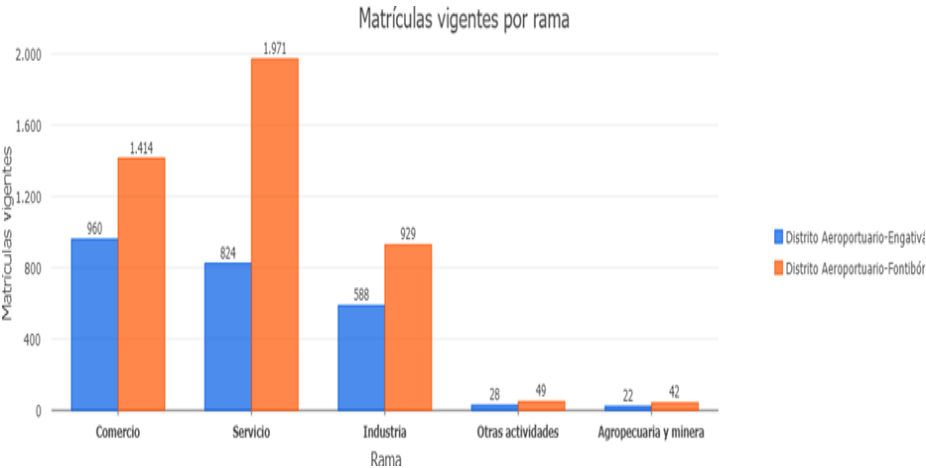
En primer lugar, el desaprovechamiento económico de la operación del AIED puede explicarse a través de un componente territorial. La configuración territorial alrededor del AIED está caracterizada por una predominancia residencial de origen informal que no es compatible con la operación aeroportuaria. La incompatibilidad del uso económico que se le está dando a las áreas adyacentes al AIED tienen impacto sobre la

funcionalidad del aeropuerto y demuestran una desarticulación entre la infraestructura aeroportuaria y el planeamiento territorial urbano-regional.

De esta manera esta desarticulación se traduce en un desaprovechamiento de las potencialidades de las economías de aglomeración y de escala que podrían impulsar la productividad y competitividad de la ciudad y región. (Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, 2023)

RenoBo identifica dos aglomeraciones económicas en la zona de influencia del AIED: Engativá y Fontibón. La dinámica empresarial de la zona está constituida por 6.803 empresas y 3.998 establecimientos con matrícula vigente, con actividad económica distribuida de la siguiente manera:

**Gráfica 1.** Matrículas vigentes por rama económica. Fontibón y Engativá



Fuente: RenoBo (2023) con base en la Cámara de Comercio de Bogotá. Agosto 2023

Se observa una predominancia de actividad económica destinada a servicios en la aglomeración de Fontibón, mientras que en el caso de Engativá está destinada principalmente al comercio. Adicionalmente, de acuerdo con RenoBo, la aglomeración de Fontibón tiende a concentrar actividades industriales y de transporte, con un factor de concentración alto en actividades primarias. Por su parte, la aglomeración de Engativá



presenta un alto índice de concentración de actividades primarias, junto con una concentración considerable de actividades industriales muy diversificadas.

Otra característica importante de las aglomeraciones estudiadas es el uso residencial y económico del suelo. Se observa que los usos no son excluyentes y de hecho se desarrollan simultáneamente. Adicionalmente, al analizar el área construida por uso económico, en la aglomeración de Fontibón hay mayor uso industrial y de bodegas, mientras que en Engativá la mayor participación es el uso comercial, sobresaliendo el uso industrial. (Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, 2023)

En otras palabras, no se observa un uso adecuado del suelo para actividades económicas que potencien la operación del aeropuerto, por lo que el tejido empresarial no está aprovechando este puerto seco. A comparación de otras zonas aeroportuarias de la región donde hay una concentración de actividades logísticas alrededor de los aeropuertos, en Bogotá la actividad económica principal no responde a las necesidades, vocación y retos locales e internacionales del territorio.

En segundo lugar, el bajo nivel de aprovechamiento de la infraestructura aeroportuaria puede ser explicada por la baja capacidad del tejido empresarial bogotano de vincularse a las actividades económicas que se derivan de la operación del aeropuerto. Según datos presentados por la SDP, la demanda de bienes y servicios del sector aéreo para su funcionamiento registró un crecimiento anual de 13,14% entre 2001 y 2015, representando un total de compras de 3,6 billones de pesos para el periodo. (Secretaría Distrital de Planeación, 2019). Adicionalmente, tomando como referencia el estudio de Olivera, Cabrera, Bermúdez y Hernández (2011), en

2008 el efecto total del consumo intermedio del sector de transporte aéreo representó un 6,52% de la economía del país. Por lo anterior, se observa que a pesar de que existen sectores que se están beneficiando de los mercados intermedios del transporte aéreo (combustibles, servicios financieros, entre otros), no existe una adecuada vinculación de las empresas de la ciudad que permita explotar las potencialidades económicas de la operación aérea. Persisten desafíos para encadenar empresas bogotanas en la provisión de bienes y servicios al sector aéreo.

Es importante señalar que el desaprovechamiento económico no sólo se da en los encadenamientos hacia atrás, sino también sobre los sectores económicos que se ven beneficiados de la operación del sector aéreo. En la actualidad la principal vía de transporte de los productos de exportación de Bogotá Región se da vía aérea, con una participación del 46,59%. Los principales productos de exportación son las flores de corte, los productos de limpieza y los productos farmacéuticos, los cuales son enviados principalmente a países como Estados Unidos, Ecuador, Perú y México. (Secretaría Distrital de Planeación, 2019)

Se observa de esta manera, que solo ciertos sectores productivos de la ciudad están utilizando la infraestructura aérea de uno de los puertos secos más importantes de la región. Existe un potencial que no está siendo aprovechado por el tejido empresarial bogotano, donde puedan exportar e importar bienes y servicios de manera más eficiente y adecuada.

Por lo anterior, en términos del uso del aeropuerto, se observa que del 100% de empresas que utilizan la infraestructura para sus actividades comerciales, solo el 58,4% están registradas en la ciudad. De esta manera se observa un

desaprovechamiento por parte de las unidades productivas de los beneficios económicos que ofrece el aeropuerto.

## **5.2. Descripción de las causas**

### 5.2.1 Causas Directas

#### 5.2.1.1 Inexistencia de una estrategia unificada que articule el desarrollo integral de las empresas del entorno urbano del aeropuerto con la operación del AIED

No existe una estrategia unificada que articule el desarrollo integral de las empresas del entorno urbano del aeropuerto con la operación del AIED. Este un bajo nivel de articulación institucional y territorial del aeropuerto y sus zonas de influencia hace que no se aproveche de manera adecuada las potencialidades vocacionales del territorio.

Se reconoce que existen instrumentos de planificación que definen una visión para la armonización y el desarrollo del entorno del aeropuerto, sin embargo, éstos han sido apuestas dispersas y aisladas desarrolladas por diferentes niveles de gobierno (distrital y nacional) que no han logrado unificar y desarrollar una visión estratégica del AIED y sus áreas de influencia.

Se observa que desde el año 2000 se han formulado Planes Maestros, expedido decretos, dictado disposiciones concernientes al POT, y demás instrumentos de planeación territorial, sin generar una apuesta estratégica compartida y global.

Sin embargo, la operación y desarrollo histórico del AIED se ha dado sin la efectiva articulación del entorno urbano adyacente, desaprovechando el potencial del AIED como catalizador del desarrollo territorial de la ciudad. Las incompatibilidades existentes con los usos residenciales de las áreas de influencia y las generadas por la consolidación de usos industriales dispersos

y de baja jerarquía, se manifiestan en un repertorio de impactos ambientales y externalidades negativas que afectan la calidad de vida de los habitantes del entorno y restan posibilidades de eficiencia en la operación aeroportuaria. (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2024)

## 5.2.2 Causas Indirectas

### 5.2.2.1 Baja coordinación y convergencia de instrumentos y acciones multisectoriales

Como se ha mencionado a lo largo del documento, existen múltiples instrumentos de planeación territorial para la armonización del territorio alrededor del AIED. RenoBo, establece que los Decretos reglamentarios del POT, el decreto 522 de 2022, que reglamenta y actualiza el pago compensatorio en dinero de las obligaciones urbanísticas, el Decreto 072 de 2023, que reglamenta disposiciones sobre el espacio público, el Decreto 263 de 2023, que adopta el manual de Espacio Público de Bogotá y en especial, lo dispuesto en la resolución 0289 de Febrero 15 de 2023, expedido por la SDP, por medio del cual se adoptan las directrices para la definición de lo público, son la base para la formulación estratégica del Programa Bogotá Ciudad Portuaria. Sin embargo, el estudio socioeconómico reconoce que las disposiciones anteriormente descritas no están acompañadas por políticas de desarrollo territorial multisectoriales orientadas a reducir la desigualdad y a fortalecer las capacidades y activos de los territorios y actores. (Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, 2023)

Dicho sea esto, se identifica la falta de coordinación de instrumentos de planificación dada la complejidad y multisectorialidad del tejido económico. El estudio identifica 10 ejes dimensionales de las políticas públicas que actualmente no están siendo abordados de manera articulada: espacio público, productividad, educación, ciencia y

tecnología, movilidad, deporte y recreación, biodiversidad, acción climática, turismo y hábitat. (Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, 2023).

### **5.3 Descripción de los efectos**

#### 5.3.1. Efectos directos

##### 5.3.1.1 Bajos niveles de encadenamientos productivos asociados con la operación del aeropuerto que potencien el desarrollo económico de la ciudad

Como se identificó en la problemática, existen oportunidades económicas derivadas de la operación aeroportuaria que no están siendo aprovechadas por parte del tejido empresarial. Una de estas oportunidades desaprovechadas está relacionada con los encadenamientos productivos derivados de la operación del AIED.

Existen dos tipos de encadenamientos, hacia atrás y hacia adelante. El primero está relacionado con la interacción del transporte aéreo y los insumos que se requieren para su funcionamiento. En este tipo de encadenamientos participan diversos sectores que prestan servicios financieros, de combustible, logísticos y complementarios. Lo anterior cobra relevancia dada la participación del sector aéreo sobre la economía de la ciudad. Según datos de la SDP con base en datos del DANE, entre 2001 y 2015, el sector aéreo realizó compras en promedio por \$3,6 billones de pesos con una tasa de crecimiento anual del 13,14%, donde el 63,3% de las compras del sector está destinada a productos intermedios e insumos. Esto significa que el sector aéreo invierte más de la mitad de su producción total en otros sectores económicos. (Secretaría Distrital de Planeación, 2019))

En segundo lugar, se encuentran los encadenamientos hacia adelante. Éstos están caracterizados por los sectores que se benefician de la

operación área, es decir los sectores económicos que importan y/o exportan productos a través del AEID. De esta manera, la operación del aeropuerto es clave para la economía de la ciudad y nacional. La SDP, entre 2001 y 2015, encontró un aumento considerable de las operaciones del AIED (tasa de crecimiento anual del 5%) relacionada positivamente con la tasa de crecimiento del PIB de Bogotá (4,1%). Demostrando la importancia de los encadenamientos hacia adelante con la economía de Bogotá. (Secretaría Distrital de Planeación, 2019).

A pesar de que ya existen una serie de sectores que proveen servicios al sector de transporte aéreo y unos sectores que utilizan el aeropuerto como puerto seco, se observa que el aeropuerto está siendo subutilizado y existen intervenciones que podrían mejorar los encadenamientos productivos asociados a la operación del AIED. La SDP resalta por ejemplo mejorar los accesos al aeropuerto, intervenir el uso del territorio en zonas cercanas asociadas por actividades del sector aéreo, entre otras. (Secretaría Distrital de Planeación, 2019)

### 5.3.2. Efectos indirectos

#### 5.3.2.1 Desaprovechamiento de la vocación económica del territorio

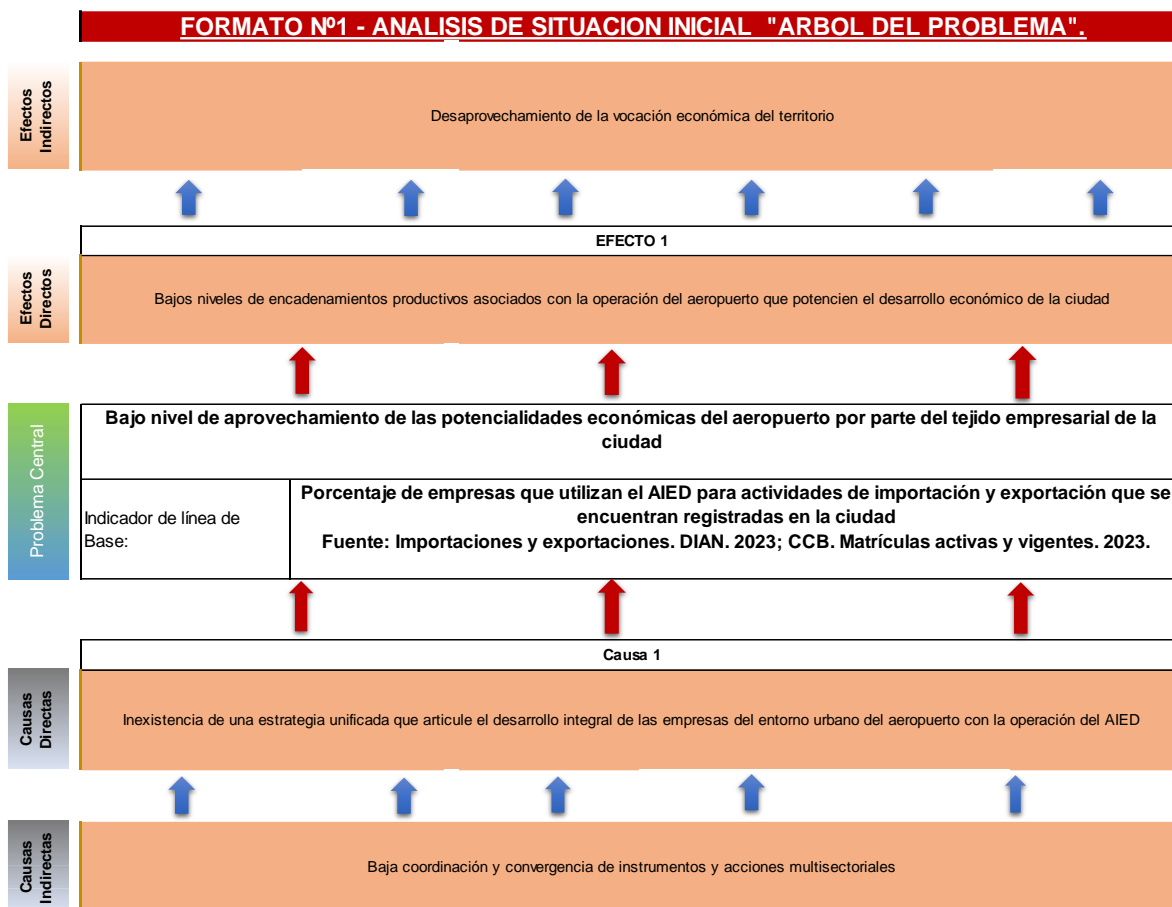
Uno de los efectos directos del bajo nivel de articulación de las empresas de las zonas de influencia del Distrito Aeroportuario con la ciudad es el desaprovechamiento de la vocación económica del territorio de influencia del AIED. Como señala el diagnóstico de RenoBO, el área de influencia del AIED está compuesta por la presencia de corazones productivos en las localidades de Fontibón y Engativá. (Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, 2023)

El primero, Fontibón Centro es el polo de actividad económica de la localidad de Fontibón y se caracteriza por un tejido diversificado en comercio y servicios. El segundo, Álamos en la localidad de Engativá, caracterizado por una aglomeración industrial, comercial y de servicios.

Estas áreas estratégicas de influencia del AIED se encuentran enmarcadas en la zona más importante para el transporte de carga y la industria manufacturera de la región, conectadas por importantes vías de acceso, especialmente por la Avenida Calle 26 que conecta al AIED, las zonas estratégicas de influencia con el resto de la ciudad (conexión económica oriente-occidente). (Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá, 2023)

No obstante, el uso económico actual del territorio adyacente al AIED no responde a las necesidades ni potencialidades económicas del AIED como nodo logístico regional. De esta manera, no existe una articulación adecuada, generando desaprovechamientos económicos.

## 5.4 Árbol de problemas



Fuente: DCBR



## **6. Identificación de los objetivos**

### **6.1 Objetivo general del proyecto de inversión**

El objetivo general del proyecto de inversión es “Incrementar el nivel de aprovechamiento de las potencialidades económicas del aeropuerto por parte del tejido empresarial de la ciudad”.

### **6.2 Objetivos específicos del proyecto de inversión**

6.2.1 Desarrollar una estrategia unificada que articule el desarrollo integral de las empresas del entorno urbano del aeropuerto con la operación del AIED

Bajo el Programa Bogotá Ciudad Portuaria, el marco de promoción integral del desarrollo aeroportuario de la ciudad, se propone desarrollar una estrategia de competitividad que articule económicamente el entorno urbano del aeropuerto con su operación.

El alcance de la estrategia de competitividad es consolidar una relación funcional y de reciprocidad entre el AIED y su entorno urbano-regional para aprovechar las potencialidades de su operación y promover el desarrollo económico de la ciudad.

La estrategia contendrá las siguientes acciones: caracterización de las dos actuaciones estratégicas del POT: Engativá y Fontibón; acompañamiento a la estructuración del MRO propuesto; y lineamientos para la identificación de encadenamientos productivos en la zona de influencia del aeropuerto. Se busca de esta manera generar lineamientos sobre acciones estratégicas para que el tejido empresarial de la ciudad aproveche el potencial de la operación del AIED y consolide al aeropuerto como destino de operaciones e inversiones a nivel regional.

### **6.3 Medios indirectos**

#### **6.3.1 Fortalecer la coordinación y convergencia de instrumentos territoriales y acciones multisectoriales**

Para garantizar la convergencia entre los instrumentos de planificación territorial y la planeación del desarrollo y la inversión, el proyecto de Distrito Aeroportuario en el que se enmarca el presente Proyecto de Inversión integra y vincula acciones complementarias, articuladas en el marco de una instancia intersectorial, que garantiza la promoción integral el desarrollo aeroportuario de Bogotá.

Este marco integral intersectorial, implica la implementación de una estrategia de gobernanza colaborativa de diferentes niveles de gobierno distrital, vincula a entidades gubernamentales, el concesionario aeroportuario, el sector privado, la academia y la sociedad civil, con el fin de facilitar la construcción de acuerdos y la concurrencia de la inversión público-privada, en torno a la infraestructura de transporte aéreo más importante de América Latina.

### **6.4 Resultados Directos (fines)**

#### **6.4.1 Aumentar los niveles de encadenamientos productivos asociados con la operación del aeropuerto que potencien el desarrollo económico de la ciudad**

Para este fin, la estrategia de competitividad tendrá un componente específico que dé lineamientos sobre cómo potenciar los encadenamientos productivos, tanto hacia atrás como hacia adelante, asociados con la operación del AIED en su entorno urbano. De esta manera se espera generar una estrategia de competitividad integral que potencie el desarrollo económico de la ciudad.

## **6.5 Resultados Indirectos (fines)**

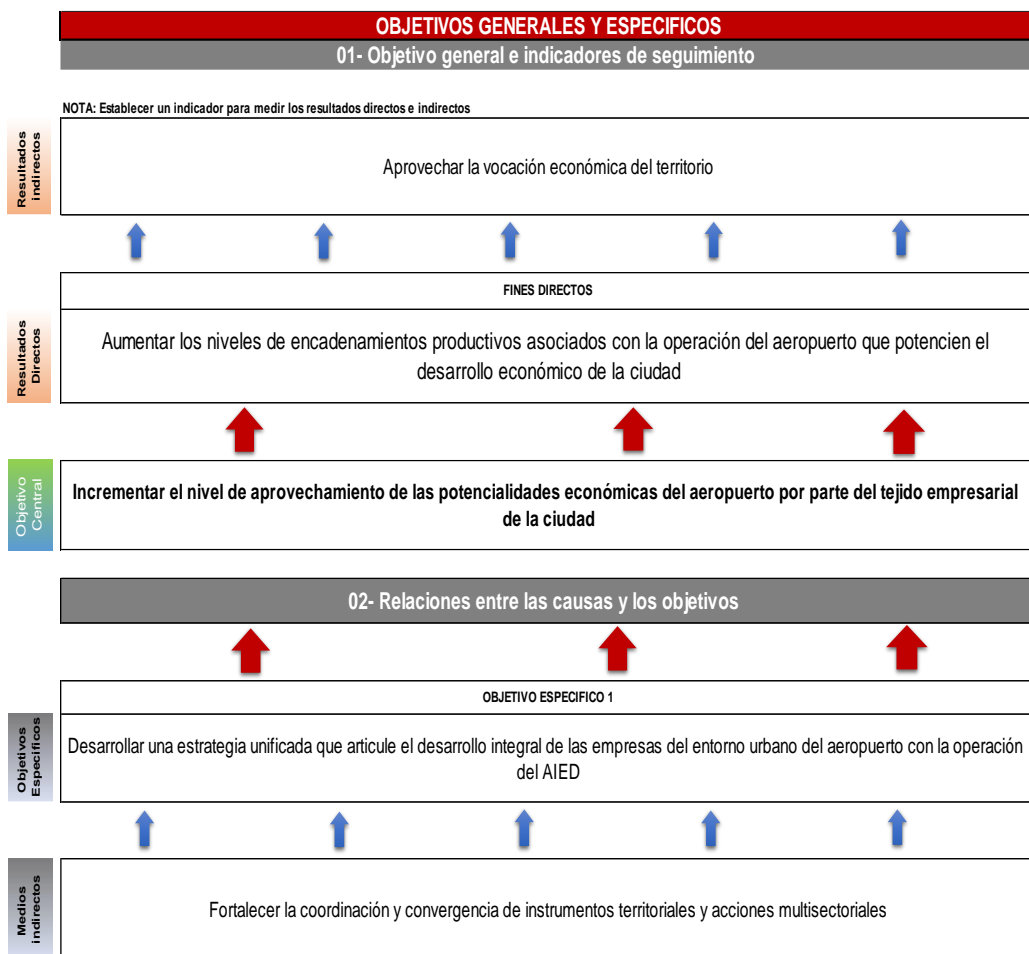
### 6.5.1 Aprovechar la vocación económica del territorio

El proyecto Bogotá Ciudad Portuaria junto con la estrategia para incrementar la productividad de las empresas definirá los mecanismos para aprovechar la vocación económica de la zona de influencia del AIED con el objetivo de armonizar el territorio con los servicios prestados por el aeropuerto. De esta manera se proponen acciones articuladas, principalmente en la transformación de las áreas residenciales a usos complementarios a las actividades aeroportuarias; consolidación de un nodo logístico que nutra al AIED; generación de ejes comerciales y de servicios para el desarrollo de actividades económicas que complementen las actividades logísticas, entre otras.

De esta manera, la estrategia está encaminada en generar lineamientos para la transformación productiva y reconversión del uso del territorio con el objetivo de consolidar la vocación productiva e industrial del área de influencia del AIED para promover un territorio más productivo y competitivo.

En ese sentido, la definición de estrategias de productividad de las áreas de influencia del AIED en el marco del proyecto del Distrito Aeroportuario constituye un medio para impactar positivamente el tejido económico del área y la ciudad. (SDDE, 2023)

## 6.6 Árbol de objetivos



Fuente DCBR.

## 7. 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 DCBR frente a los distintos actores, sean estos internos o externos

El uso de esta herramienta de análisis permite clasificar a los involucrados de este 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 Anexo A.

### 7.1 Matriz dependencia influencia

Con la finalidad de evidenciar como se relaciona cada uno de los interesados del proyecto respecto a la dependencia e influencia con los demás, se presenta en los Anexos B y C la matriz de relacionamiento de los catorce (14) 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	Mediano	2	Fuerte	3	Muy fuerte	4	No Existe	0
-------	---	---------	---	--------	---	------------	---	-----------	---

**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:

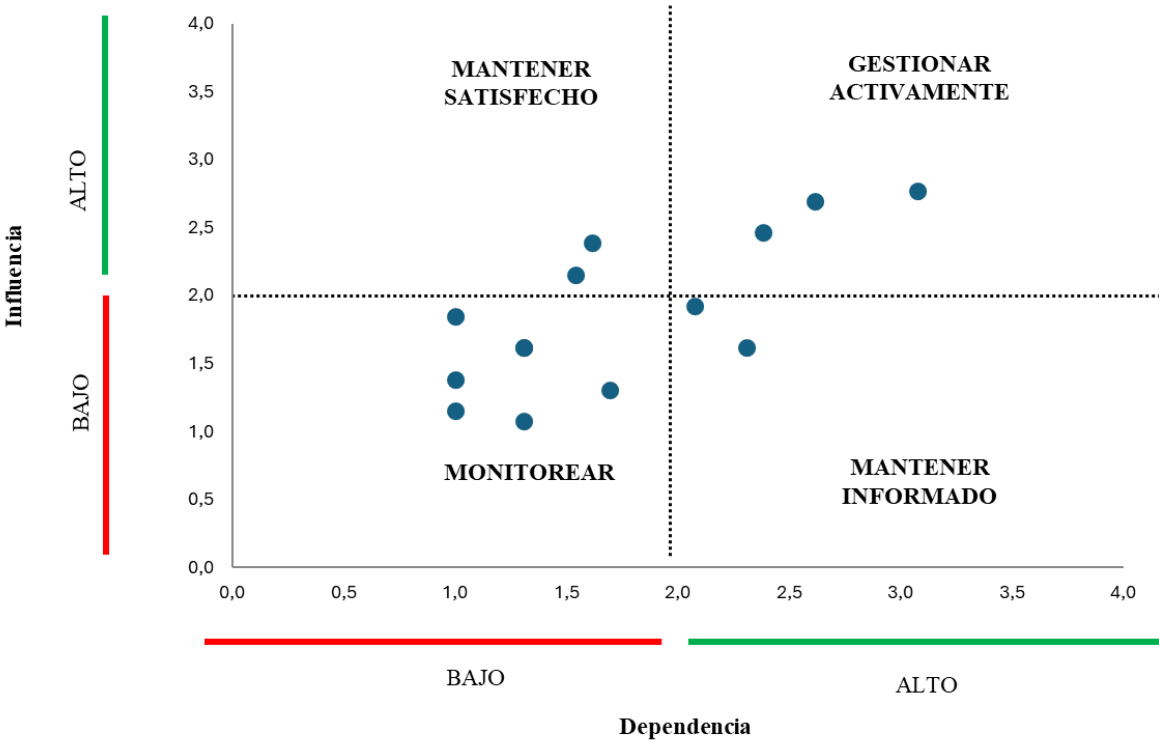
Tabla 5. Matriz de dependencias-influencia

ID INTERESADO	PROMEDIO DEPENDENCIA (X)	PROMEDIO INFLUENCIA (Y)
A	2,3	1,6
B	1,3	1,2
C	2,6	2,7
D	1,7	1,3
E	1,0	1,4
F	1,3	1,6
G	1,3	1,6
H	1,0	1,2
I	1,0	1,8
J	1,5	2,2
K	3,1	2,8
L	2,1	1,9
M	2,4	2,5
N	1,6	2,4

Fuente: DCBR

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 Gráfico 2

**Gráfico 2.** Matriz dependencia- influencia



Fuente: DCBR

De acuerdo con los resultados obtenidos en la gráfica, y con la ubicación de cada actor interesado en una zona (cuadrante), en la tabla 6 se describen las estrategias de relacionamiento que debe tomar la DCBR para mantener un nivel de involucramiento adecuado 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 6. Estrategias involucramiento de interesados

Zona	Estrategia
Influencia y dependencia alta	1) Mantener comunicación constante de avances, logros y mejoras a través de reuniones periódicas, correo electrónico y publicaciones en redes sociales 2) Realizar diferentes esfuerzos para asegurar su participación e interés, enviando permanentemente invitaciones por redes sociales y correo electrónico, así como boletines con información de interés 3) Debido a que son entidades con alta influencia en este proyecto, se realizarán mesas de trabajo y articulación que contribuyan a generar mayor interacción y comunicación.



Zona	Estrategia
	Se mantendrá comunicación constante de avances, logros y mejoras a través de reuniones periódicas, correo electrónico y publicaciones en redes sociales.
Influencia alta y dependencia baja	<p>1) Dada la naturaleza de estas entidades, se realizarán mesas de trabajo que permitan definir el campo de acción de cada entidad con el fin de optimizar los esfuerzos del trabajo conjunto. De esta manera todos los actores podrán participar activamente.</p> <p>2) Periódicamente se realizará retroalimentación de las acciones conjuntas para revisar la efectividad de la estrategia de trabajo y tomar acción según se requiera.</p>
Influencia y dependencia baja	1) 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	<p>1) Actividades de seguimiento como encuestas periódicas con medios digitales y algunas selecciones de llamadas con el fin de conocer su percepción del proyecto.</p> <p>Con los interesados que se encuentran en esta zona, se realizará seguimiento en términos de encontrar posibilidad de oportunidades. En el caso de las Direcciones de la SDDE, se requerirá apoyo cuando se requiera.</p>

Fuente: DCBR.

### 8. 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 generales y los objetivos específicos del proyecto de inversión.

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

1. Alternativa 1: Está orientada a diseñar una estrategia de competitividad integral para el distrito aeroportuario que incluya la localización y fortalecimiento empresarial, el posicionamiento del AIED como el principal aeropuerto de América Latina, y la atracción de inversión.
2. Alternativa 2: Está orientada a definir planes de acción específicos que permitan mejorar la articulación del ecosistema empresarial del área de influencia del AIED.
3. Alternativa 3: Está orientada a focalizar esfuerzos para mejorar la articulación del tejido empresarial con la operación del AIED.

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 Anexo D.

### **8.1 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 seleccionado, permitiendo elegir la mejor para la selección del proyecto. La alternativa seleccionada se elegirá de acuerdo con la mayor puntuación obtenida en la sumatoria de todos los criterios evaluados. Ver Tabla 7.

Tabla 7 Matriz Multicriterio.

Criterio/Alternativa	Diseñar estrategia de competitividad para el distrito aeroportuario como medio para aprovechar las potencialidades económicas de su operación por parte del tejido empresarial de la ciudad	Diseñar e implementar planes de acción que permitan mejorar la articulación del ecosistema empresarial del área de influencia del AIED	Focalizar esfuerzos para mejorar la articulación del tejido empresarial con la operación del AIED
Aporte a una política pública	3	3	3
Aporte a un proyecto o estrategia del POT	5	1	1
Incluye las metas del plan de desarrollo	3	1	1
Incluye enfoque diferencial y/o de género	1	1	1
Incluye enfoque territorial	5	5	5
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>11</b>

Fuente: Construcción de los autores

## 8.2 Selección de alternativa

De acuerdo con la matriz multicriterio, se identificó que las alternativas “Diseñar e implementar planes de acción que permitan mejorar la articulación del ecosistema empresarial del área de influencia del AIED” y “Focalizar esfuerzos para mejorar la articulación del tejido empresarial con la operación del AIED” presentan una menor puntuación de acuerdo con los criterios seleccionados, motivo por el cual la alternativa elegida para este proyecto es la opción “Diseñar estrategia de competitividad para el distrito aeroportuario como medio para mejorar la articulación del ecosistema empresarial con la operación del AIED”, la cual presentó una puntuación igual a 17.

## **9. 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, en el Anexo E, se relaciona 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.

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 (Ver Anexo E).

## **10. Análisis de Riesgos**

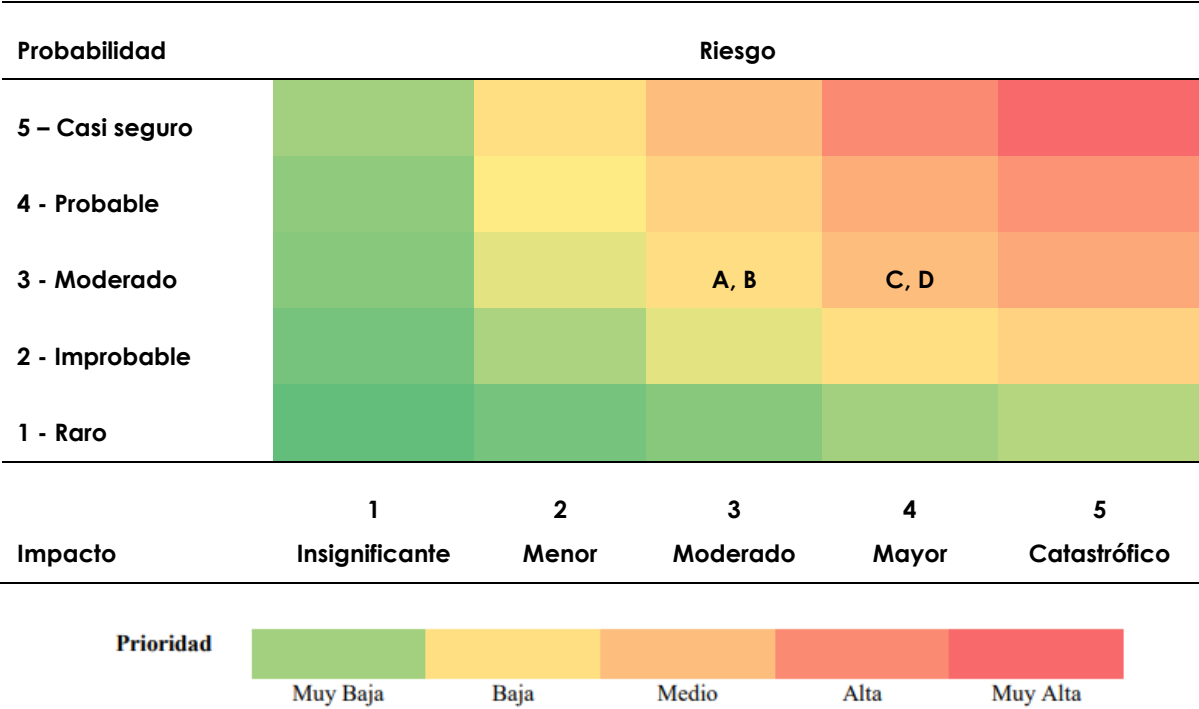
Según el Project Management Institute, Inc. (PMI®) el área de conocimiento de riesgos es "(...) un componente del plan para la dirección del proyecto que describe el modo en que se estructurarán y se llevarán a cabo las actividades de gestión de riesgos" (Project Management Institute, Inc., 2017). Entiéndase 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 DCBR la matriz contenida en el Anexo G, 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).

**10.1 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 8*.

*Tabla 8 Mapa de riesgos asociados al proyecto de inversión*



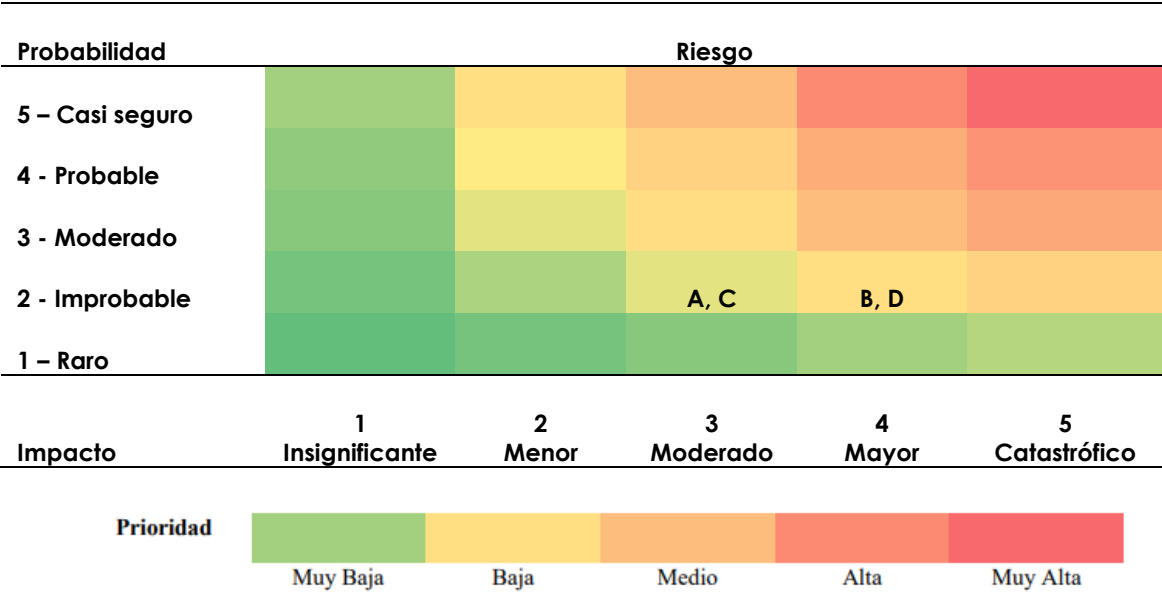
**Fuente:** Elaboración propia. DCBR.

De la anterior tabla, se concluye que los riesgos que presentaron una prioridad muy alta fueron el C “Demoras en la puesta en marcha de la Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria”, y el D “Desarticulación en la implementación de instrumentos públicos”, pues ambos obtuvieron una valoración de 12. Así mismo, se señala que los riesgos con la menor prioridad (no por ello el menos importante) fueron el A “Bajo interés por parte de las empresas/unidades productivas en adoptar los lineamientos contenidos en la estrategia de competitividad” y el B “Limitadas alianzas gestionadas con actores”, los cuales tuvieron una puntuación de 9.

**10.2 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 9, 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 9 Mapa de riesgos asociados al proyecto una vez implementados los Planes de Respuesta.*



Fuente: Elaboración propia. DCBR.

De lo anterior, se observa que los riesgos con la mayor disminución fueron el C "Demoras en la puesta en marcha de la Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria" (pasó de 12 a 6 puntos), y el A "Bajo interés por parte de las empresas/unidades productivas en adoptar los lineamientos contenidos en la estrategia de competitividad" (pasó de 9 a 6 puntos). Los cuales, conforme a los planes realizados, se disminuirían a través de: Seguimiento al cronograma y puesta en marcha de la Comisión Intersectorial Bogotá Ciudad Portuaria y Desarrollar estrategias de socialización efectivas que permitan dar a conocer los programas, iniciativas y convocatorias que lidera la SDDE con relación a las intervenciones desarrolladas en el marco del programa Bogotá Ciudad Portuaria.

## **11. Cadena de valor**

La cadena de valor de acuerdo con el DNP 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 SDDE. 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 (DTS).

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 Anexo H.*

## **12. Presupuesto de componente por tipo de proyecto - SEGPLAN**

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

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

**Infraestructura:** El objetivo de estos proyectos está asociado a la construcción, ampliación, adecuación, conservación y/o restauración de una obra civil.

**Dotación:** El objetivo de estos proyectos está relacionado con la adquisición y/o instalación de nuevos elementos necesarios para la operación de una infraestructura existente y/o la prestación de un servicio.

**Servicios:** El objetivo de estos proyectos está asociado a la entrega de bienes o servicios a la población, para la garantía de sus derechos. Por ejemplo, la entrega de cupos escolares o en jardines infantiles, subsidios, entre otros.



**Información:** El objetivo de estos proyectos está asociado al aprovechamiento y uso de las tecnologías de la información y de la comunicación para consolidar la gobernabilidad electrónica, con el fin de mejorar los servicios de las entidades distritales y facilitar el acceso a la información por parte de la comunidad. Igualmente, se formulan para la realización de investigaciones o estudios con el fin de adquirir nuevos conocimientos, necesarios para el cumplimiento de la misión de las entidades distritales. En este tipo de proyectos se contempla la realización encuestas y cualquier otro instrumento para la captura de información.

**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 10.

Tabla 10. Presupuesto por tipo de componente – SEGPLAN

COMPONENTE	ENTREGA DE SERVICIOS						
	Suministros	Logística	Servicios Generales	Subsidios	Sedes	Interventoría	Talento Humano
2024	\$ 232.978.852						
2025	\$ 610.719.896						
2026	\$ 750.234.353						
2027	\$ 902.566.372						
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>	<b>\$2.496.498.873</b>		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

**Fuente:** Elaboración propia. DCBR.

De acuerdo con la metodología, el presente proyecto de inversión se asocia al componente de entrega de servicios toda vez que está asociado a la entrega de bienes o servicios a la población, en este caso la entrega de una estrategia de competitividad a las empresas asociadas a la operación del AIED. Por último, se señala que cada uno de los componentes usados en el proyecto de inversión se definen como:

Tabla 11. Alcance componentes de gasto – SEGPLAN

Tipo Proyecto	Componente	Descripción
Entrega de servicios	Suministros	Corresponde a toda clase de insumos requeridos para el desempeño de las actividades administrativas de la entidad.
	Logística	Corresponde a los medios y métodos que permiten hacer entrega oportuna de los bienes y servicios de la entidad o de un servicio.
	Servicios generales	Corresponde a los servicios necesarios para la operación del proyecto, como son servicios públicos, de aseo y vigilancia.
	Subsidios	Corresponde a una ayuda de carácter económico que ofrece el Estado y que se brinda por un periodo determinado, identificar claramente la población y condición de la misma.
	Sedes	Corresponde a la infraestructura de las entidades donde prestan sus servicios.
	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 ejecutar o administrar el proyecto.

**Fuente:** Elaboración propia. DCBR.

### 13. Hoja 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 se encontrarán en el Anexo H del presente proyecto de Inversión.

#### **14. 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 (Ver Anexo J).

#### **15. 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. En el Anexo K, se describe cada uno de estos factores.

#### **16. 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 alterno 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 12. Valoración y cuantificación de beneficios del proyecto

Descripción del ingreso/beneficio		Unidad de medida	Bien o servicio producido	Impacto en la población
Beneficio	De acuerdo con Fedesarrollo, un peso invertido en el sector de transporte aéreo genera 3,6 pesos en la economía nacional. Para efectos de cuantificar los beneficios del proyecto de inversión, se parte de entender al sector de transporte aéreo como medio y fin en la economía nacional y distrital. De esta manera, los recursos invertidos en desarrollar una estrategia de competitividad que armonice la operación del AIED con el tejido empresarial de la ciudad, generará beneficios económicos en Bogotá	Pesos	Otro	El beneficio esperado es sobre la economía de la ciudad y nacional. Por consiguiente, el impacto en la población es con el mejoramiento de la economía a raíz de la inversión en planeación que fortalezca infraestructura de transporte aéreo del AEID.

Fuente: Elaboración propia. DCBR.

## 17. Referencias bibliográficas

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). *Bases Plan Distrital de Desarrollo "Bogotá Camina Segura"*. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación. (2022). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2022 - 2026 Colombia potencia mundial de la vida*. Bogotá.
- Empresa de Renovación y Desarrollo Urbano de Bogotá. (2023). *Análisis componente socio económico - Bogotá Ciudad Portuaria*. Bogotá.
- Olivera, M., Cabrera, P., Bermúdez, W., & Hernández, A. (2011). El impacto del transporte aéreo en la economía colombiana y las políticas públicas. Cuadernos de Fedesarrollo.
- Secretaría de Desarrollo Económico. (2023). Metodología para la definición y priorización de corazones productivos en la ciudad de Bogotá. En Cuadernos de Desarrollo Económico. Bogotá: Secretaría de Desarrollo Económico.
- Secretaria Distrital de Planeación. (2019). *Aeropuerto El Dorado Retos y Oportunidades. Perspectiva urbana y regional*. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá

## Anexo A. Registro de interesados

Actor	Interesado	Posición	Intereses y/o expectativas Orientación: el interés o expectativa de un interesado en un proyecto de inversión se refiere a lo que esa persona o entidad espera obtener como resultado de participar o estar asociado con dicho proyecto.	Contribución o gestión Orientación: se debe describir la participación que tendrá el interesado en el proyecto de inversión. Ejemplo: financiamiento, toma de decisiones, asesoramiento y orientación, participación operativa, apoyo regulatorio, etc.
Nacional	Aeropuerto Internacional El Dorado	Beneficiario	Potenciar la operación del AIED con un entorno urbano propicio que sea compatible con las actividades directas e indirectas derivadas del Aeropuerto	Participación operativa al ser el eje central del proyecto Bogotá Distrito Portuario.
Otro	OPAÍN	Beneficiario	Potenciar la operación del AIED, bajo la gerencia de OPAIN, con un entorno urbano propicio que sea compatible con las actividades directas e indirectas derivadas del Aeropuerto	Participación operativa al ser el concesionario encargado de la administración del AIED hasta 2028
Distrital	Secretaría Distrital de Planeación SDP	Cooperante	Coordinar los lineamientos de actuaciones urbanas integrales en el marco del proyecto que reconozcan la importancia estratégica del AIED	La SDP tiene como misión coordinar y definir el modelo de gobernanza del Distrito Aeroportuario.
Distrital	Secretaría de Movilidad	Cooperante	Generar intervenciones urbanas orientadas a mejorar la movilidad de la zona de influencia del AIED que potencien la eficiencia de las actividades desarrolladas en el aeropuerto	La Secretaría de Movilidad desarrollará acciones para optimizar el transporte de carga, y el mejoramiento de la malla vial para la movilidad de la zona de influencia del AIED
Otro	Empresas	Beneficiario	Beneficiarse de las oportunidades directas e indirectas generadas por la transformación urbanística de plataformas de servicios especializados de alta jerarquía, logísticos y empresariales	Dinamizar las actividades que hacen parte de los proyectos de la SDDE y a su vez generar nuevas posibilidades de empleo
Distrital	Alcaldías locales	Cooperante	Gestionar los beneficios sociales derivados de las transformaciones urbanísticas generadas en las localidades de Engativá y Fontibón.	Promover la participación ciudadana y recomendar la adopción de determinadas medidas de acuerdo a las necesidades identificadas en la localidad

Actor	Interesado	Posición	Intereses y/o expectativas Orientación: el interés o expectativa de un interesado en un proyecto de inversión se refiere a lo que esa persona o entidad espera obtener como resultado de participar o estar asociado con dicho proyecto.	Contribución o gestión Orientación: se debe describir la participación que tendrá el interesado en el proyecto de inversión. Ejemplo: financiamiento, toma de decisiones, asesoramiento y orientación, participación operativa, apoyo regulatorio, etc.
Distrital	Instituto de Desarrollo Urbano	Cooperante	Diseñar e implementar intervenciones urbanas de acuerdo a lo definido por el proyecto Bogotá Ciudad Portuaria	Generar intervenciones urbanas que armonicen y potencien la eficiencia operativa del AIED
Nacional	Aerocivil	Cooperante	Participar coordinadamente con los demás actores en el desarrollo del proyecto Bogotá Ciudad Portuaria para el mejoramiento de la competitividad a nivel local, regional e internacional	Facilitar el transporte intermodal y contribuir al mejoramiento de la competitividad del país.
Distrital	Invest in Bogota	Cooperante	Articulación institucional para fortalecer los gremios empresariales de la ciudad	Promoción y atracción de inversionistas internacionales que puedan invertir en la ciudad como resultado de las acciones adelantadas por el programa
Otro	Aerolíneas	Beneficiario	Beneficiarse de una operación más eficiente del AIED en términos de transporte de pasajeros y carga	Interés en los MRO y en el mejoramiento de la operación del AIED
Otro	Empresas logísticas	Beneficiario	Participar y beneficiarse de las transformaciones urbanas que posicionen plataformas de servicios especializados de alta jerarquía, logísticos y empresariales en las zonas de influencia del AIED.	Interés en los MRO y en la implementación de zonas de logística alrededor del AIED
Distrital	Secretaría de Hacienda	Cooperante	Generar mecanismos	Definir el plan de incentivos para la atracción de inversión y promoción del tejido económico especializado
Distrital	Secretaría de Desarrollo Económico	Cooperante	Articulación en la formulación y ejecución del proyecto con el fin de alcanzar las metas trazadas en el Plan de Desarrollo 2024-2027	Participa operativamente en el proyecto de inversión al definir los lineamientos para aumentar la competitividad del Distrito Aeroportuario
Distrital	RenoBo	Cooperante	Recibir los lineamientos para realizar las actuaciones estratégicas armonizadas con la estrategia de competitividad	Realiza la definición de actuaciones estratégicas en el área de influencia del AIED

Fuente: DCB



## Anexo B. Matriz de dependencia

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Total	Promedio
Aeropuerto Internacional El Dorado	A		4	2	2	1	2	3	3	1	4	4	2	2	0	30	2,3
OPAÍN	B	4		0	1	0	1	2	2	0	3	3	0	0	1	17	1,3
Secretaría Distrital de Planeación SDP	C	2	2		4	2	3	4	0	3	1	1	4	4	4	34	2,6
Secretaría de Movilidad	D	2	2	4		1	1	3	0	0	0	3	1	1	4	22	1,7
Empresas	E	1	0	2	1		1	1	0	0	0	3	0	4	0	13	1,0
Alcaldías locales	F	2	1	3	2	0		3	0	0	0	0	1	2	3	17	1,3
Instituto de Desarrollo Urbano	G	0	3	4	3	0	1		0	0	0	0	3	0	3	17	1,3
Aerocivil	H	2	4	1	0	0	0	0		0	3	2	0	0	1	13	1,0
Invest	I	0	0	2	0	1	0	1	0		0	4	3	2	0	13	1,0
Aerolíneas	J	4	4	1	0	0	2	0	1	0		4	0	3	1	20	1,5
Empresas logísticas	K	4	2	3	4	3	3	3	2	2	4		4	4	2	40	3,1

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Total	Promedio
Secretaría de Hacienda	L	0	0	3	1	4	4	0	1	3	1	4		3	3	27	2,1
Secretaría de Desarrollo Económico	M	0	2	4	1	4	1	2	0	4	1	4	4		4	31	2,4
RenoBo	N	3	3	3	1	3	3	0	0	2	2	0	0	1		21	1,6
	Total dependencia	24	27	32	20	19	22	22	9	15	19	32	22	6			

Fuente: DCBR

## Anexo C. Matriz de influencia

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N	Total	Promedio
Aeropuerto Internacional El Dorado	A		3	1	0	2	1	1	0	1	5	4	1	0	2	21	1,6
OPAÍN	B	4		1	1	0	1	0	1	0	4	2	0	0	0	15	1,2
Secretaría Distrital de Planeación SDP	C	3	2		4	2	3	3	0	3	0	4	4	3	4	35	2,7
Secretaría de Movilidad	D	1	2	2		2	1	1	1	0	1	3	0	0	3	17	1,3
Empresas	E	2	0	0	1		1	2	0	0	2	4	2	4	0	18	1,4
Alcaldías locales	F	2	1	2	2	4		1	0	0	0	2	3	2	2	21	1,6
Instituto de Desarrollo Urbano	G	3	3	2	2	2	1		2	0	0	1	1	0	4	21	1,6
Aerocivil	H	4	4	0	1	1	0	0		0	2	1	0	1	1	15	1,2
Invest	I	3	0	3	0	4	2	0	0		1	4	3	3	1	24	1,8
Aerolíneas	J	4	4	1	1	3	0	0	4	0		4	1	3	3	29	2,2
Empresas logísticas	K	4	1	2	3	4	1	2	2	3	4		3	4	3	36	2,8
Secretaría de Hacienda	L	2	1	3	1	3	1	3	0	4	0	2		2	3	25	1,9
Secretaría de Desarrollo Económico	M	3	2	3	1	4	1	1	2	4	2	4	2		3	32	2,5
RenoBo	N	3	1	3	2	4	3	3	0	0	3	4	1	4		31	2,4
	Total influencia	40	24	23	19	35	16	17	12	15	24	39	21	26			

Fuente: DCBR

## Anexo D. Alternativas. Criterios y escala de puntuación

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
<b>Aporte a una política pública</b>	Se define como el aporte de la alternativa a políticas públicas a partir de la misionalidad de la DCBR	<p>La DCBR participa o tiene responsabilidad de aportar en el cumplimiento de 20 productos de 6 políticas públicas, de tal forma que se plantea la siguiente escala de puntuación.</p> <p><b>Alta:</b> Aporte al cumplimiento de 14 a 20 productos de las políticas públicas en el periodo 2024-2028.</p> <p><b>Media:</b> Aporte al cumplimiento de 8 a 13 productos de las políticas públicas en el periodo 2024-2028.</p> <p><b>Baja:</b> Aporte al cumplimiento de menos de 8 productos de las políticas públicas en el periodo 2024-2028.</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.</p> <p><b>Medio:</b> 3.</p> <p><b>Bajo:</b> 1 o 2</p>
<b>Aporte a un proyecto o estrategia del POT</b>	Se define como el aporte de la alternativa a un proyecto o estrategia del POT	<p><b>Alta:</b> La alternativa aporta a más de un proyecto o estrategia del POT</p> <p><b>Media:</b> La alternativa aporta a un proyecto o estrategia del POT</p> <p><b>Baja:</b> La alternativa no aporta a un proyecto o estrategia del POT</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.</p> <p><b>Medio:</b> 3.</p> <p><b>Bajo:</b> 1 o 2</p>
<b>Incluye las metas del plan de desarrollo</b>	Se define como la inclusión de metas del plan de desarrollo distrital en la alternativa	<p><b>Alto:</b> La alternativa incluye más de una meta plan</p> <p><b>Medio:</b> La alternativa incluye una meta plan</p> <p><b>Baja:</b> La alternativa no incluye una meta plan</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.</p> <p><b>Medio:</b> 3.</p> <p><b>Bajo:</b> 1 o 2</p>

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
<b>Incluye enfoque diferencial y/o de género</b>	Se define como la inclusión de enfoque diferencial y/o de género en la alternativa	<p><b>Alto:</b> La alternativa incluye enfoque diferencial y/o de género en todas sus acciones</p> <p><b>Medio:</b> La alternativa incluye enfoque diferencial y/o de género en alguna de sus acciones</p> <p><b>Baja:</b> La alternativa no incluye enfoque diferencial y/o de género en sus acciones</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.</p> <p><b>Medio:</b> 3.</p> <p><b>Bajo:</b> 1 o 2</p>
<b>Incluye enfoque territorial</b>	Se define como la inclusión de enfoque territorial en la alternativa, enfoque que reconoce las particularidades y contextos propios de cada territorio, propone planes y programas coherentes con la visión territorial que han configurado los distintos actores involucrados	<p><b>Alto:</b> La alternativa incluye enfoque territorial en todas sus acciones</p> <p><b>Medio:</b> La alternativa incluye territorial en alguna de sus acciones</p> <p><b>Baja:</b> La alternativa no incluye enfoque territorial en sus acciones</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.</p> <p><b>Medio:</b> 3.</p> <p><b>Bajo:</b> 1 o 2</p>

Fuente: Construcción de los autores. DCBR

## Anexo E. Matriz de Marco Lógico MGA

Componente	Objetivos	Meta	Indicador	Tipo de fuente	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Lograr una armonización entre la operación del AIED y su entorno urbano - regional que aproveche la vocación económica del territorio	No aplica	Porcentaje de empresas con matrícula en Bogotá que utilizan el AIED para actividades de importación y exportación	Informe	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - Dirección de Competitividad Bogotá Región	
Propósito (Objetivo General)	Articular las empresas de las zonas de influencia del Distrito Aeroportuario con su operación para lograr una relación funcional y de reciprocidad en el entorno urbano - regional que permita aprovechar los beneficios económicos de su operación	Desarrollar una estrategia para incrementar la competitividad del Distrito portuario de Bogotá	Estrategia de competitividad del Distrito portuario de Bogotá formulada	Informe	Secretaría Distrital de Planeación	Las empresas identificadas se vinculan a la estrategia de competitividad
Componente (Producto)	Desarrollar una estrategia de competitividad que permita la convergencia entre el ordenamiento territorial y la planeación del desarrollo socioeconómico que	No aplica	350204700 - documentos de planeación elaborados	Documento oficial	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - Dirección de Competitividad Bogotá Región	Se gestionan alianzas con actores involucrados

Componente	Objetivos	Meta	Indicador	Tipo de fuente	Medios de verificación	Supuestos
	favorezca la localización y fortalecimiento del tejido empresarial					
Actividades (Metas proyecto)	Fortalecer la coordinación y convergencia de instrumentos territoriales y acciones multisectoriales mediante el desarrollo de estrategias que	Diseñar una estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá	Porcentaje de avance en el diseño de la estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá  0900G119- Lineamiento de política pública elaborados	Documento oficial	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - Dirección de Competitividad Bogotá Región	La Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria inicia actividades en los tiempos previstos
		Implementar acciones para el desarrollo de la estrategia de competitividad del Programa Bogotá Ciudad Portuaria	Acciones para el desarrollo de la estrategia de competitividad del Programa Bogotá Ciudad Portuaria implementadas  1000G614 - Documentos insumo elaborados	Documento oficial	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - Dirección de Competitividad Bogotá Región	

Fuente: Elaboración propia. DCBR.





## Anexo F. Indicadores de producto – SEGPLAN.

Objetivo específico	Actividades (metas proyecto)	Indicador de producto	Formula del indicador	Tipo de fuente	Medios de verificación
Desarrollar una estrategia unificada que articule el desarrollo integral de las empresas del entorno urbano del aeropuerto con la operación del AIED	Diseñar una estrategia de competitividad para el distrito portuario	Porcentaje de avance en la formulación de la estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá	Conteo de las fases adelantadas y culminadas del diseño de la estrategia	Documento oficial	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - Dirección de Competitividad Bogotá Región
	Implementar cuatro (4) acciones para el desarrollo de la estrategia de competitividad del Programa Bogotá Ciudad Portuaria	Acciones para el desarrollo de la estrategia de competitividad del Programa Bogotá Ciudad Portuaria implementadas	Sumatoria de acciones	Informe	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico - Dirección de Competitividad Bogotá Región

**Fuente:** Elaboración propia. DCBR.

## Anexo G. Identificación y evaluación de riesgos.

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS											
Fase	ID	Tipo	Nombre	Descripción (Orientación: Redactar de la siguiente manera Causa+Efecto+Impac to)	Probabili dad de ocurrencia del riesgo	Impacto del riesgo	Efectos del riesgo	Medidas de mitigación sobre el riesgo	Probabili dad de ocurrencia del riesgo después de las medidas de mitigación	Impacto después de las medidas de mitigación	Supuestos
Propósito	A	Administra tivos	Bajo interés por parte de las empresas/unidades productivas en adoptar los lineamientos contenidos en la estrategia de competitividad	Bajo nivel de coordinación para vincular empresas a la estrategia de competitividad	3. Moderado	3. Moderado	Escaso número de empresas vinculadas a la estrategia de competitividad	Desarrollar estrategias de socialización efectivas que permitan dar a conocer los programas, iniciativas y convocatorias que lidera la SDDE con relación a las intervenciones desarrolladas en el marco del programa Bogotá Ciudad Portuaria	2. Improbable	3. Moderado	Las empresas identificadas se vinculan a la estrategia de competitividad
Componente	B	Operacion ales	Baja capacidad técnica en la identificación y formulación de la estrategia	Dificultad en la identificación y formulación de lineamientos de impacto en temas de competitividad	4. Probable	4. Mayor	Ejecución desarticulada del proyecto que disminuye la efectividad de la estrategia de competitividad que impactar	Realizar acciones de seguimiento que garanticen que las fases de formulación de la estrategia se desarrollen de acuerdo con los estándares definidos en los	2. Improbable	3. Moderado	Existe una alta capacidad técnica en la identificación y formulación de lineamientos en temas de competitividad que son mapeados e incluidos en la estrategia

IDENTIFICACIÓN DE RIESGOS											
Fase	ID	Tipo	Nombre	Descripción (Orientación: Redactar de la siguiente manera Causa+Efecto+Impacto)	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
							positivamente	proyectos y convenios.			
Actividad	C	Administrativos	Demoras en la puesta en marcha de la Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria	Demoras en la puesta en marcha de la Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria que retrase la implementación del programa	3. Moderado	4. Mayor	Dificultades para diseñar e implementar acciones intersectoriales	Seguimiento al cronograma y puesta en marcha de la Comisión Intersectorial Bogotá Ciudad Portuaria	3. Moderado	3. Moderado	La Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria inicia actividades en los tiempos previstos
	D	Administrativos	Desarticulación en la implementación de instrumentos públicos	Desarticulación entre los proyectos de desarrollo social y económico, y los instrumentos de ordenamiento territorial	3. Moderado	4. Mayor	Ejecución desarticulada de proyectos que disminuye oportunidades de eficiencia y denota una acción pública dispersa y sectorial	Implementación de una metodología de priorización de proyectos y generación de acuerdos de gestión que faciliten la acción integral en el ámbito aeroportuario	2. Improbable	4. Mayor	Las entidades públicas de diferentes niveles de gobierno ejecutan de manera articulada proyectos de inversión

Fuente: DCBR.

## Anexo H. 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
Incrementar el nivel de aprovechamiento de las potencialidades económicas del aeropuerto por parte del tejido empresarial de la ciudad	Desarrollar una estrategia unificada que articule el desarrollo integral de las empresas del entorno urbano del aeropuerto con la operación del AIED	3502047 documentos de planeación	350204700 documentos de planeación elaborados	Número	Diseñar una estrategia de competitividad para el distrito portuario	1000G614 - Documentos insumo elaborados	Número	Documento oficial Dirección de Competitividad Bogotá Región - Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	\$ 197.840.475	\$87.999.773	\$ 109.840.702	\$ -	\$ -
					Implementar acciones para el desarrollo de la estrategia de competitividad del Programa Bogotá Ciudad Portuaria	1000G614 - Documentos insumo elaborados	Número	Documento oficial Dirección de Competitividad Bogotá Región - Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	\$ 2.298.658.398	\$ 144.978.479	\$ 500.879.194	\$ 750.234.353	\$ 902.566.372
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>									\$ 2.496.498.873	\$ 232.978.252	\$ 610.719.896	\$ 750.234.353	\$ 902.566.372

Fuente: Elaboración propia. DCBR.

## Anexo I. Hoja de vida de Indicadores

		FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DEL PLAN DISTRITAL DE DESARROLLO (PDD), 2024-2028:		
<b>Nombre del indicador</b>	<p><b>Nombre del indicador de propósito:</b> Estrategia de competitividad del Distrito portuario de Bogotá formulada</p> <p><b>Nombre del indicador de componente (producto MGA):</b> 350204700 - Documentos de planeación elaborados</p> <p><b>Nombre del indicador de gestión (gestión MGA):</b> 0900G119- Lineamiento de política pública elaborados</p> <p>* Nota: Toda vez que los indicadores se correlacionan, comparten la misma ficha técnica. La estrategia se traduce en un documento que contiene los lineamientos de política pública en materia de competitividad, por ende, los tres comparten la misma unidad de medida y fórmula de cálculo</p>			
<b>Entidad Responsable</b>	SDDE - Dirección de Competitividad Bogotá Región	<b>Sector</b>	Comercio, Industria y Turismo	
<b>Tipo de indicador</b>	Producto	<b>Definición tipo de indicador</b>	Bienes o servicios que permitirán alcanzar el resultado esperado	
<b>Nombre del programa presupuestal</b>	Productividad y competitividad de las empresas colombianas	<b>Código programa presupuestal</b>	3502	
<b>ODS asociado (primario)</b>	ODS 9. Industria, innovación e infraestructura	<b>Indicador ODS</b>	No	<b>Nombre indicador ODS</b>
<b>Descripción del indicador</b>	El indicador mide el número de documentos técnicos			
<b>Unidad de medida</b>	Número	Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la unidad de medida:		

<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de documentos																	
<b>Periodicidad de medición</b>	Anual	<b>Días de rezago</b>	30															
<b>Fuente (s) de información</b>	SDDE - Dirección de Competitividad Bogotá Región																	
<b>Valor de la línea base</b>	N/A	<b>Fecha de la línea base</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>Fuente de la línea base:</b>	-												
			-	-														
<b>Descripción de la línea base</b>	No aplica																	
<b>Orientación del indicador</b>	Aumento																	
<b>Tipo de acumulación</b>	Acumulado	<b>Definición del tipo de acumulación</b>			Mide los avances de cada año de manera individual, pero al finalizar el periodo de gobierno se sumarán las intervenciones de todos los años. Las metas no incluyen el valor de la línea base													
<b>Metas</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> <th>Cuatrienio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>0,20</td> <td>0,80</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>						2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrienio	0,20	0,80	-	-	-	1
2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrienio													
0,20	0,80	-	-	-	1													

<b>Metodología para proyección de metas</b>	Otra		<b>Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la metodología utilizada:</b>	
			Magnitud presupuestal	
<b>Descripción de la metodología para proyección de metas</b>	Se calculó la meta por año de este indicador de acuerdo con la magnitud establecida para cada meta plan del proyecto de inversión, de acuerdo con los recursos financieros asignados por la Secretaría Distrital de Hacienda para las vigencias (2024-2028) de conformidad con las necesidades del tejido empresarial en materia de competitividad identificadas por parte de la Dirección de Competitividad Bogotá Región (DCBR)			
<b>Observaciones</b>	Con el desarrollo del proyecto de inversión, se diseñará una estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá que armonice la operación del aeropuerto con su entorno urbano. Se busca de este modo que el tejido empresarial aproveche las potencialidades económicas derivadas de la operación y uso de la infraestructura de transporte aéreo. El avance está supeditado no sólo al presupuesto por vigencia asignado por la Secretaría Distrital de Hacienda, sino a los trámites presupuestales y recomposiciones de metas o actividades que nazcan con ocasión del ciclo de vida del proyecto de inversión.			
<b>Aprobación de la ficha técnica por parte del Jefe de la oficina de Planeación de la entidad</b>	<b>Ficha técnica aprobada:</b>	Sí	<b>Dependencia:</b>	Oficina Asesora de Planeación
	<b>Nombre:</b>	Luisa Fernanda Moreno Panesso	<b>Correo:</b>	<a href="mailto:lfmorenop@sdde.gov.co">lfmorenop@sdde.gov.co</a>
	<b>Cargo:</b>	Jefe O.A.P	<b>Teléfono:</b>	(601) 3693777 Ext: 121
	<b>Entidad:</b>	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico		
<b>Fecha de aprobación</b>				

		FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DEL PLAN DISTRITAL DE DESARROLLO (PDD), 2024-2028:			
<b>Nombre del indicador</b>	Porcentaje de avance en la formulación de la estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá				
<b>Entidad Responsable</b>	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico	<b>Sector</b>	Comercio, Industria y Turismo		
<b>Tipo de indicador</b>	Producto	<b>Definición tipo de indicador</b>	Bienes o servicios que permitirán alcanzar el resultado esperado		
<b>Nombre del programa presupuestal</b>	Productividad y competitividad de las empresas colombianas	<b>Código programa presupuestal</b>	3502		
<b>ODS asociado (primario)</b>	ODS 9. Industria, innovación e infraestructura	<b>Indicador ODS</b>	No	<b>Nombre indicador ODS</b>	
<b>Descripción del indicador</b>	<p>El indicador mide el porcentaje de avance en la formulación de la estrategia de competitividad. Para esto se definen los siguientes hitos y su programación anual:</p> <p>*Diseño 20%</p> <p>*Definición e inclusión de acciones 80%</p>				
<b>Unidad de medida</b>	Porcentaje	<b>Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la unidad de medida:</b>			
<b>Fórmula de cálculo</b>	Sumatoria de porcentajes de avance				
<b>Periodicidad de medición</b>	Anual	<b>Días de rezago</b>	30		
<b>Fuente (s) de información</b>	SDDE - Dirección de Competitividad Bogotá Región				
	N/D		<b>Mes</b>	<b>Año</b>	-



Valor de la línea base		Fecha de la línea base	-	-	Fuente de la línea base:													
Descripción de la línea base	No Aplica																	
Orientación del indicador	Aumento																	
Tipo de acumulación	Acumulado	Definición del tipo de acumulación			Mide los avances de cada año de manera individual, pero al finalizar el periodo de gobierno se sumarán las intervenciones de todos los años. Las metas no incluyen el valor de la línea base.													
Metas	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> <th>Cuatrenio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>20%</td> <td>80%</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>-</td> <td>100%</td> </tr> </tbody> </table>						2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrenio	20%	80%	-	-	-	100%
2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrenio													
20%	80%	-	-	-	100%													
Metodología para proyección de metas	Otra				Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la metodología utilizada:													

<b>Descripción de la metodología para proyección de metas</b>	Se calculó la meta por año de este indicador de acuerdo con la magnitud establecida para cada meta plan del proyecto de inversión, de acuerdo con los recursos financieros asignados por la Secretaría Distrital de Hacienda para las vigencias (2024-2028) de conformidad con las necesidades del tejido empresarial en materia de competitividad identificadas por parte de la Dirección de Competitividad Bogotá Región (DCBR)			
<b>Observaciones</b>	<p>Con el desarrollo del proyecto de inversión, se diseñará una estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá que armonice la operación del aeropuerto con su entorno urbano. Se busca de este modo que el tejido empresarial aproveche las potencialidades económicas derivadas de la operación y uso de la infraestructura de transporte aéreo</p> <p>El avance está supeditado no sólo al presupuesto por vigencia asignado por la Secretaría Distrital de Hacienda, sino a los trámites presupuestales y recomposiciones de metas o actividades que nazcan con ocasión del ciclo de vida del proyecto de inversión.</p>			
<b>Aprobación de la ficha técnica por parte del Jefe de la oficina de Planeación de la entidad</b>	<b>Ficha técnica aprobada:</b>	Sí	<b>Dependencia:</b>	Oficina Asesora de Planeación
	<b>Nombre:</b>	Luisa Fernanda Moreno Panesso	<b>Correo:</b>	<a href="mailto:lfmorenop@sdde.gov.co">lfmorenop@sdde.gov.co</a>
	<b>Cargo:</b>	Jefe O.A.P	<b>Teléfono:</b>	(601) 3693777 Ext: 121
	<b>Entidad:</b>	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico		
<b>Fecha de aprobación</b>				

		<b>FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DEL PLAN DISTRITAL DE DESARROLLO (PDD), 2024-2028:</b>	
<b>Nombre del indicador</b>	Acciones para el desarrollo de la estrategia de competitividad del Programa Bogotá Ciudad Portuaria implementadas		

<b>Entidad Responsable</b>	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico		<b>Sector</b>	Comercio, Industria y Turismo	
<b>Tipo de indicador</b>	Producto		<b>Definición tipo de indicador</b>	Bienes o servicios que permitirán alcanzar el resultado esperado	
<b>Nombre del programa presupuestal</b>	Productividad y competitividad de las empresas colombianas		<b>Código programa presupuestal</b>	3502	
<b>ODS asociado (primario)</b>	ODS 9. Industria, innovación e infraestructura		<b>Indicador ODS</b>	No	<b>Nombre indicador ODS</b>
<b>Descripción del indicador</b>	El indicador mide el número de acciones a realizar en el marco del desarrollo de la estrategia de competitividad del distrito portuario de Bogotá				
<b>Unidad de medida</b>	Número		Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la unidad de medida:		
<b>Fórmula de cálculo</b>	Sumatoria de acciones				
<b>Periodicidad de medición</b>	Anual		<b>Días de rezago</b>	30	
<b>Fuente (s) de información</b>	SDDE - Dirección de Competitividad Bogotá Región				
<b>Valor de la línea base</b>	N/D	<b>Fecha de la línea base</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>Fuente de la línea base:</b>
			-	-	-

<b>Descripción de la línea base</b>	No Aplica																	
<b>Orientación del indicador</b>	Aumento																	
<b>Tipo de acumulación</b>	Flujo	<b>Definición del tipo de acumulación</b>			Mide los avances de cada año de manera individual, pero al finalizar el periodo de gobierno se sumarán las intervenciones de todos los años. Las metas no incluyen el valor de la línea base.													
<b>Metas</b>	<table border="1" style="margin-left: auto; margin-right: auto;"> <thead> <tr> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> <th>Cuatrenio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>-</td> <td>4,00</td> </tr> </tbody> </table>						2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrenio	1	1	1	1	-	4,00
2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrenio													
1	1	1	1	-	4,00													
<b>Metodología para proyección de metas</b>	Otra			<b>Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la metodología utilizada:</b>														
<b>Descripción de la metodología para proyección de metas</b>	Se calculó la meta por año de este indicador de acuerdo con la magnitud establecida para cada meta plan del proyecto de inversión, de acuerdo con los recursos financieros asignados por la Secretaría Distrital de Hacienda para las vigencias (2024-2028) de conformidad con las necesidades del tejido empresarial en materia de competitividad identificadas por parte de la Dirección de Competitividad Bogotá Región (DCBR)																	

<b>Observaciones</b>	<p>Con el desarrollo del proyecto de inversión, se diseñará una estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá que armonice la operación del aeropuerto con su entorno urbano. Se busca de este modo que el tejido empresarial aproveche las potencialidades económicas derivadas de la operación y uso de la infraestructura de transporte aéreo</p> <p>El avance está supeditado no sólo al presupuesto por vigencia asignado por la Secretaría Distrital de Hacienda, sino a los trámites presupuestales y recomposiciones de metas o actividades que nazcan con ocasión del ciclo de vida del proyecto de inversión.</p>			
<b>Aprobación de la ficha técnica por parte del Jefe de la oficina de Planeación de la entidad</b>	<b>Ficha técnica aprobada:</b>	Sí	<b>Dependencia:</b>	Oficina Asesora de Planeación
	<b>Nombre:</b>	Luisa Fernanda Moreno Panesso	<b>Correo:</b>	<a href="mailto:lfmorenop@sdde.gov.co">lfmorenop@sdde.gov.co</a>
	<b>Cargo:</b>	Jefe O.A.P	<b>Teléfono:</b>	(601) 3693777 Ext: 121
	<b>Entidad:</b>	Secretaría Distrital de Desarrollo Económico		
<b>Fecha de aprobación</b>				

		FICHA TÉCNICA DE INDICADORES DEL PLAN DISTRITAL DE DESARROLLO (PDD), 2024-2028:		
<b>Nombre del indicador</b>	Documentos insumo elaborados			
<b>Entidad Responsable</b>	SDDE - Dirección de Competitividad Bogotá Región	<b>Sector</b>	Comercio, Industria y Turismo	
<b>Tipo de indicador</b>	Gestión	<b>Definición tipo de indicador</b>	Actividades, procesos, procedimientos u operaciones mediante las cuales los insumos se transforman en bienes o servicios concretos	
<b>Nombre del programa presupuestal</b>	Productividad y competitividad de las empresas colombianas	<b>Código programa presupuestal</b>	3502	
<b>ODS asociado (primario)</b>	ODS 9. Industria, innovación e infraestructura	<b>Indicador ODS</b>	No	<b>Nombre indicador ODS</b>
<b>Descripción del indicador</b>	Mide el número de documentos insumo elaborados en el marco de la implementación de acciones asociadas al desarrollo de la estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá			
<b>Unidad de medida</b>	Número	<b>Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la unidad de medida:</b>		
<b>Fórmula de cálculo</b>	Número de documentos insumo			
<b>Periodicidad de medición</b>	Anual	<b>Días de rezago</b>	30	
<b>Fuente (s) de información</b>	SDDE - Dirección de Competitividad Bogotá Región			

<b>Valor de la línea base</b>	N/D	<b>Fecha de la línea base</b>	<b>Mes</b>	<b>Año</b>	<b>Fuente de la línea base:</b>	-												
			-	-														
<b>Descripción de la línea base</b>	No Aplica																	
<b>Orientación del indicador</b>	Aumento																	
<b>Tipo de acumulación</b>	Acumulado	<b>Definición del tipo de acumulación</b>																
<b>Metas</b>	<table border="1"> <thead> <tr> <th>2024</th> <th>2025</th> <th>2026</th> <th>2027</th> <th>2028</th> <th>Cuatrienio</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td>1</td> <td></td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>						2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrienio	1	1	1	1		4
2024	2025	2026	2027	2028	Cuatrienio													
1	1	1	1		4													
<b>Metodología para proyección de metas</b>	Otro				Si se selecciona la opción "Otra", escribir aquí la metodología utilizada:													

<b>Descripción de la metodología para proyección de metas</b>	<p>Se calculó la meta por año de este indicador de acuerdo con la magnitud establecida para cada meta plan del proyecto de inversión, de acuerdo con los recursos financieros asignados por la Secretaría Distrital de Hacienda para las vigencias (2024-2028) de conformidad con las necesidades del tejido empresarial en materia de competitividad identificadas por parte de la Dirección de Competitividad Bogotá Región (DCBR)</p>			
<b>Observaciones</b>	<p>Con el desarrollo del proyecto de inversión, se diseñará una estrategia de competitividad para el distrito portuario de Bogotá que armonice la operación del aeropuerto con su entorno urbano. Se busca de este modo que el tejido empresarial aproveche las potencialidades económicas derivadas de la operación y uso de la infraestructura de transporte aéreo. El avance está supeditado no sólo al presupuesto por vigencia asignado por la Secretaría Distrital de Hacienda, sino a los trámites presupuestales y recomposiciones de metas o actividades que nazcan con ocasión del ciclo de vida del proyecto de inversión.</p>			
<b>Aprobación de la ficha técnica por parte del Jefe de la oficina de Planeación de la entidad</b>	<b>Ficha técnica aprobada:</b>	<p>Sí</p>	<b>Dependencia:</b>	<p>Oficina Asesora de Planeación</p>
	<b>Nombre:</b>	<p>Luisa Fernanda Moreno Panesso</p>	<b>Correo:</b>	<p><a href="mailto:lfmorenop@sdde.gov.co">lfmorenop@sdde.gov.co</a></p>
	<b>Cargo:</b>	<p>Jefe O.A.P</p>	<b>Teléfono:</b>	<p>(601) 3693777 Ext: 121</p>
	<b>Entidad:</b>	<p>Secretaría Distrital de Desarrollo Económico</p>		
<b>Fecha de aprobación</b>				



## Anexo J. Metas Proyecto.

<p><b>Meta plan:</b></p>	<p><b>Desarrollar una estrategia para incrementar la competitividad del Distrito portuario de Bogotá</b></p>
<p><b>Definición de conceptos</b></p>	<p><b>Programa Bogotá Ciudad Portuaria:</b> Programa distrital que busca fomentar la reactivación económica y el desarrollo turístico, cultural, empresarial y logístico de la ciudad a partir del reconocimiento de la importancia estratégica del AIED y su relación existente, como base de su internacionalización.</p> <p><b>Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria:</b> Liderada por la Secretaría Distrital de Planeación, la Comisión tiene como objetivo la coordinación de actores para construir consensos sobre la definición de una agenda que identifique y priorice proyectos que potencien la integración funcional del Aeropuerto con su entorno urbano y regional, reconociendo su importancia como el puerto seco más importante del país.</p>
<p><b>Alcance de la meta</b></p>	<p>La estrategia de competitividad está enmarcada dentro de las actuaciones estratégicas del Programa Bogotá Ciudad Portuaria, el cual busca articular el ordenamiento territorial y la planeación social y económica para el fortalecimiento del tejido empresarial, la generación de empleo, y consolidación de un entorno de confianza institucional.</p> <p>El alcance de la estrategia de competitividad es consolidar una relación funcional y de reciprocidad entre el AIED y su entorno urbano-regional para aprovechar las potencialidades de su operación y promover el desarrollo económico de la ciudad.</p> <p>El proyecto de inversión está concebido en dos partes. la primera, con el diseño de la estrategia de competitividad; y la segunda, con el desarrollo de cuatro (4) acciones estratégicas asociadas a ésta. Se busca de esta manera generar lineamientos sobre acciones estratégicas para que el tejido empresarial de la ciudad aproveche el potencial de la operación del AIED y consolide al aeropuerto como destino de operaciones e inversiones a nivel regional.</p>

<b>Meta plan:</b>	<b>Desarrollar una estrategia para incrementar la competitividad del Distrito portuario de Bogotá</b>
<b>Población específica por atender</b>	<p><b>Beneficiarios directos:</b> Empresas con matrícula vigente en las actuaciones estratégicas de Fontibón y Engativá, áreas de influencia del AIED.</p> <p><b>Beneficiarios indirectos:</b> Tejido empresarial de Bogotá que utiliza el aeropuerto para el desarrollo de sus actividades productivas y las empresas de la ciudad que potencialmente puedan vincularse a los encadenamientos productivos asociados a la operación del AIED.</p>
<b>Meta proyecto 1</b>	
<b>Meta proyecto 1.</b>	<b>Diseñar una estrategia de competitividad para el distrito portuario</b>
<b>Definición de conceptos</b>	<p><b>Programa Bogotá Ciudad Portuaria:</b> Programa distrital que busca fomentar la reactivación económica y el desarrollo turístico, cultural, empresarial y logístico de la ciudad a partir del reconocimiento de la importancia estratégica del AIED y su relación existente, como base de su internacionalización.</p> <p><b>Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria:</b> Liderada por la Secretaría Distrital de Planeación, la Comisión tiene como objetivo la coordinación de actores para construir consensos sobre la definición de una agenda que identifique y priorice proyectos que potencien la integración funcional del Aeropuerto con su entorno urbano y regional, reconociendo su importancia como el puerto seco más importante del país.</p>
<b>Alcance de la meta</b>	La estrategia de competitividad está enmarcada dentro de las actuaciones estratégicas del Programa Bogotá Ciudad Portuaria, el cual busca articular el ordenamiento territorial y la planeación social y económica para el fortalecimiento del tejido empresarial, la generación de empleo, y consolidación de un entorno de confianza institucional. Al hacer parte de la Comisión Intersectorial de Bogotá Ciudad Portuaria, la SDDE formulará una estrategia de competitividad que facilite la confluencia de

<b>Meta plan:</b>	<b>Desarrollar una estrategia para incrementar la competitividad del Distrito portuario de Bogotá</b>
	<p>inversión pública y privada y la colaboración entre diferentes actores y niveles de gobierno.</p> <p>De esta manera, el alcance de la estrategia de competitividad es consolidar una relación funcional y de reciprocidad entre el AIED y su entorno urbano-regional para aprovechar las potencialidades de su operación y promover el desarrollo económico de la ciudad.</p> <p>Esta estrategia se verá reflejada en un documento que contendrá la siguiente estructura:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Objetivo</li> <li>2) Líneas de acción (acciones estratégicas)</li> <li>3) Plan de acción</li> <li>4) Definición de metas</li> </ol>
<b>Población específica por atender</b>	<p><b>Beneficiarios directos:</b> Empresas con matrícula vigente en las actuaciones estratégicas de Fontibón y Engativá, áreas de influencia del AIED.</p> <p><b>Beneficiarios indirectos:</b> Tejido empresarial de Bogotá que utiliza el aeropuerto para el desarrollo de sus actividades productivas y las empresas de la ciudad que potencialmente puedan vincularse a los encadenamientos productivos asociados a la operación del AIED.</p>
<b>Meta proyecto 2</b>	
<b>Meta proyecto 1.</b>	<b>Implementar (4) acciones para el desarrollo de la estrategia de competitividad del Programa Bogotá Ciudad Portuaria</b>
<b>Definición de conceptos</b>	MRO: Mantenimiento, Reparación y Operaciones. En el sector de transporte aéreo, las operaciones de los MRO implican las actividades de mantenimiento, reparación y operación de las aeronaves.
<b>Alcance de la meta</b>	<p>Las acciones por desarrollar son las siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apoyo a la formulación del documento que contenga la estrategia de competitividad, como materialización de las acciones.</li> <li>2. Caracterización de las dos actuaciones estratégicas del POT: Engativá y</li> </ol>

<b>Meta plan:</b>	<b>Desarrollar una estrategia para incrementar la competitividad del Distrito portuario de Bogotá</b>
	<p>Fontibón</p> <p>3. Acompañar la estructuración del MRO propuesto</p> <p>4. Desarrollar lineamientos para la identificación de encadenamientos productivos en la zona de influencia del aeropuerto.</p>
<b>Población específica por atender</b>	<p><b>Beneficiarios directos:</b> Empresas con matrícula vigente en las actuaciones estratégicas de Fontibón y Engativá, áreas de influencia del AIED.</p> <p><b>Beneficiarios indirectos:</b> Tejido empresarial de Bogotá que utiliza el aeropuerto para el desarrollo de sus actividades productivas y las empresas de la ciudad que potencialmente puedan vincularse a los encadenamientos productivos asociados a la operación del AIED.</p>

**Fuente:** Elaboración propia. DCBR.

## Anexo K. Matriz de sostenibilidad del proyecto de inversión

Matriz de sostenibilidad del proyecto de inversión				
Objetivo del proyecto: Aumentar los niveles de encadenamientos productivos asociados con la operación del aeropuerto que potencien el desarrollo económico de la ciudad				
Factores de sostenibilidad				
Acción	Institucional	Técnico	Operativo	Financiero
Acción 1	Los directivos y equipo de seguimiento de la Dirección de Competitividad dispondrán de una herramienta para el seguimiento del proyecto y las acciones derivadas de éste, ya sea mediante la retroalimentación del ejecutor, o el propio diligenciamiento con base en la información suministrada por parte del ejecutor del proyecto, con el propósito de tener la información identificada, organizada y actualizada para su respectivo análisis.	Los ejecutores del proyecto utilizarán una o varias herramientas para el seguimiento al proyecto, sus datos e indicadores. Se apoyarán en herramientas digitales que faciliten el seguimiento de las actividades.	Herramienta digital que permita visualizar el seguimiento a la ejecución del proyecto, esta debe tener la posibilidad de ser diligenciada de manera remota y ser actualizada en tiempo real. Varios integrantes del equipo de seguimiento del proyecto podrán acceder a ella en cualquier momento y lugar, transfiriendo el conocimiento al personal de la Dirección para asegurar la continuidad en su uso. Para esto existen numerosas opciones pagas y gratuitas.	Asegurar los recursos necesarios para la implementación de esta herramienta durante y después de la ejecución del proyecto de inversión.
Acción 2	El equipo directivo y de apoyo a la supervisión de la Dirección de Competitividad, dispondrán de mecanismos de supervisión a los contratos y convenios, con el fin de que se asegure la continuidad en los procesos.	El equipo encargado de los procedimientos de la Dirección llevará a cabo estrategias que persistan después de finalizados los contratos y convenios, con la solidez requerida para garantizar su sostenibilidad.	La transferencia de conocimiento y el suministro de información debe hacerse adecuadamente siguiendo un procedimiento.	Seguimiento financiero para que los recursos asignados costeen adecuadamente las actividades conducentes al cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.  El cronograma de desembolsos deberá estar organizado y se debe procurar porque los pagos se hagan siempre en su respectiva fecha
Acción 3	Se desarrollarán estrategias de comunicación y	Estrategia de comunicación del proyecto	Estrategia clara con la identificación del contenido a	Presupuesto para la estrategia de comunicación,

<b>Matriz de sostenibilidad del proyecto de inversión</b>				
<b>Objetivo del proyecto: Aumentar los niveles de encadenamientos productivos asociados con la operación del aeropuerto que potencien el desarrollo económico de la ciudad</b>				
<b>Factores de sostenibilidad</b>				
<b>Acción</b>	<b>Institucional</b>	<b>Técnico</b>	<b>Operativo</b>	<b>Financiero</b>
	divulgación de las principales acciones del proyecto, con el fin de involucrar los actores del ecosistema empresarial y otros grupos de interés.		transmitir, la población objetivo, los aliados, canales de comunicación, entre otros.	eventos, activaciones, entre otros.

**Fuente:** Elaboración propia DCBR.