

2024

**Fortalecimiento de la  
capacidad  
administrativa y  
técnica de la  
Secretaría Distrital de  
Desarrollo  
Económico para  
afrontar los desafíos  
institucionales en  
Bogotá D.C.**

Documento Técnico de Soporte



SECRETARÍA DE  
DESARROLLO  
ECONÓMICO



**DOCUMENTO TÉCNICO DE SOPORTE**  
BOGOTÁ CAMINA SEGURA

**Revisado:** Mauro Rodrigo Palta Cerón / Director / Dirección de Gestión Corporativa  
Álvaro Alonso Pérez Tirado / Subdirector / Subdirección Administrativa y  
Financiera

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

**Elaborado por:** Jorge Iván Cárdenas Giraldo / Contratista / Dirección de Gestión  
Corporativa

**Fecha de elaboración:** 08/06/2024

**Fecha de publicación:** 08/06/2024

**Secretaría Distrital de Desarrollo Económico**  
Vigencia 2024



7.1.	Objetivo general.....	19
7.2.	Objetivos específicos.....	19
7.2.1.	Medios indirectos.....	20
7.2.1.1.	Renovar infraestructura tecnológica.....	20
7.2.1.2.	Actualizar el modelo de gestión administrativa y financiera.....	20
7.2.1.3.	Potencializar la logística institucional.....	20
7.2.2.	Resultados Directos (fines).....	20
7.2.2.1.	Mejorar la eficiencia administrativa.....	20
7.2.2.2.	Entornos laborales efectivos.....	20
7.2.2.3.	Garantizar la sostenibilidad a largo plazo.....	20
7.2.3.	Resultados Indirectos (fines).....	20
7.3.	Árbol de objetivos.....	21
<b>8.</b>	<b>Registro de interesados.....</b>	<b>21</b>
8.1.	Matriz dependencia influencia.....	25
<b>9.</b>	<b>Criterios de selección de alternativas.....</b>	<b>3</b>
9.1.	Análisis de alternativas.....	7
9.2.	Selección de alternativa.....	8
<b>10.</b>	<b>Matriz de Marco Lógico.....</b>	<b>9</b>
<b>11.</b>	<b>Análisis de Riesgos.....</b>	<b>1</b>
11.1.	Mapa de Riesgos (Importancia previo a las medidas de mitigación).....	1
11.2.	Mapa de Riesgos (Importancia después de las medidas de mitigación).....	1
<b>12.</b>	<b>Cadena de valor.....</b>	<b>2</b>
<b>13.</b>	<b>Presupuesto de componente por tipo de proyecto - SEGPLAN.....</b>	<b>2</b>
<b>14.</b>	<b>Hojas de vida indicadores.....</b>	<b>3</b>
14.1.	Metas proyecto.....	3
<b>15.</b>	<b>Sostenibilidad del proyecto.....</b>	<b>5</b>
<b>16.</b>	<b>Beneficios del proyecto.....</b>	<b>6</b>
<b>17.</b>	<b>Referencias bibliográficas.....</b>	<b>8</b>

## **1. Introducción:**

*El presente proyecto de inversión además de alinearse tanto con los Planes de Desarrollo Nacional y Distrital, busca articularse con las políticas relacionadas con la innovación en el sector público que mejoran la eficiencia, efectividad, y en efecto la eficacia de los procesos administrativos relacionados alrededor del desarrollo económico del Distrito de Bogotá.*

*La alineación con el Plan Nacional de Desarrollo está en función de la convergencia nacional e integración de la innovación en la gestión pública, que a su vez promueve habilidades, datos, tecnología, valor público, y conocimiento que eventualmente deberá afrontar la institucionalidad del desarrollo económico en Bogotá. Mientras que la articulación con el Plan Distrital busca la confianza en su Gobierno mediante la eficiencia administrativa.*

*De igual forma, el proyecto acoge estándares internacionales como los que la OCDE promueve en la Declaración de Innovación en el Sector Público, que además trabaja las dimensiones de instituciones, capital humano o investigación, infraestructura, desarrollo de los mercados, empresarial y producción de conocimiento y tecnología. Todo lo anterior soportado en la capacidad de los funcionarios públicos y colaboradores de las entidades públicas.*

*El problema planteado corresponde a la insuficiencia en la capacidad administrativa y técnica que posee la SDDE para abordar los desafíos institucionales alrededor del desarrollo económico en el Distrito de Bogotá, principalmente causados por una obsolescencia en las TICs, la resistencia al cambio organizacional, y los recursos limitados para la demanda institucional. Los efectos que se pretenden corregir son las deficiencias administrativas, la reducción de la productividad, y la baja cobertura institucional y logística.*

## **2. Siglas y acrónimos:**

*SDDE: Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.*

*DGC: Dirección de Gestión Corporativa.*

*SAF: Subdirección Administrativa y Financiera.*

*PND: Plan Nacional de Desarrollo.*

*PDD: Plan Distrital de Desarrollo.*

*CONPES: Consejo de Política Económica y Social.*

*MIPG: Modelo Integrado de Planeación y Gestión.*

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

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

*En el Plan Nacional de Desarrollo 2022-2026 “Colombia, potencia mundial de la vida”, particularmente en la transformación 5 de Convergencia Regional, desarrollar lo asuntos relacionados con fortalecimiento institucional como un motor de cambio para el fortalecimiento del vínculo Estado-Ciudadanía. De igual forma en esta transformación propuesta en el Plan se avanza en la integración de la innovación en la gestión pública desde la promoción de habilidades, los datos para toma de decisión, la gestión y valor de lo público, y el conocimiento.*

*Mientras por otro lado con el proyecto se aporta al Plan Nacional a través de implementar modelos de innovación y productividad urbana, planeación y gestión territorial, modernización y transformación del empleo público mediante la formación y capacitación, y una armonización normativa en esta materia, con respectivos estudios, que pueda afrontar los desafíos que se generan en la institucionalidad que órbita alrededor del desarrollo económico en Bogotá.*

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

*En virtud del Plan Distrital de Desarrollo 2024-2027 “Bogotá camina segura”, el presente proyecto de inversión apunta al objetivo de hacer que Bogotá confíe en su Gobierno a través de lograr espacios de confianza en donde la ciudadanía se sienta respaldada por la administración pública en las relaciones cotidianas. El programa relacionado es el 5.33. que enuncia lo referente a la eficiencia administrativa.*

*El enfoque en el mencionado objetivo del PDD articula acciones alrededor de la transparencia e innovación gubernamental, eficiencia administrativa, cercanía con la ciudadanía, participación ciudadana, y generación de consensos. La meta será implementar una (1) estrategia para el fortalecimiento de la gestión institucional.*

### 3.3. Alineación con las Políticas Públicas Sectoriales

*La principal alineación del proyecto de inversión corresponde a la enunciada en el CONPES Distrital 25 de 2022 sobre política pública de productividad, competitividad y desarrollo económico para el periodo comprendido entre 2011-2038. En esta política se avanza con el fin de fortalecer las capacidades de respuesta de la Administración Distrital, tanto en eventos críticos como en nuevas situaciones económicas y sociales que se gestan en la ciudad a raíz de choques externos, tal y como fue la pandemia relacionada con la Covid – 19.*

*La alineación a este CONPES es importante porque los procesos administrativos y técnicos que demandan capacidades son los ejes transversales del desempeño institucional, la planeación estratégica y del seguimiento estructurado de las políticas de desarrollo económico, productividad, competitividad y entre otras acciones de política.*

*Ahora bien, hacía el nivel nacional, también el proyecto de inversión se alinea con el CONPES 4070 de 2021<sup>1</sup> relacionado con los lineamientos de Política para la Implementación de un Modelo de Estado Abierto donde la integridad en el servicio público y la rigidez en las soluciones de política pública requieren arreglos institucionales alrededor de la confianza pública, así como mayor ímpetu en una tímida innovación pública como herramientas fundamentales para la gestión pública. En general las acciones de este CONPES tienen como fin mejorar el desempeño de la administración pública, el cual es también un asunto estratégico que persigue el presente proyecto de inversión a través de sus objetivos generales y específicos.*

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

*El Plan de Ordenamiento Territorial Bogotá Reverdece 2022 – 2035 relaciona que existe un desafío regional sobre la gobernanza eficiente y responsable, que además de superar los asuntos económicos, requiere atender desafíos de administración local. Asuntos que de igual forma busca el actual proyecto de inversión con superar desafíos en materia de administración alrededor del desarrollo económico.*

---

<sup>1</sup> Lineamientos de Política para la Implementación de un Modelo de Estado Abierto.



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

*El proyecto que se formuló y se implementa a la fecha con el marco del PDD "Un nuevo contrato social y ambiental del Siglo XXI" se consideró como objetivo elevar el nivel efectividad en la gestión pública del sector, en el marco del MIPG. Los fines son aplicar políticas internas para prever el daño antijurídico, mejorar la prestación de servicios de apoyo a la entidad, flujo de información asertiva y mejores condiciones de trabajo adecuadas.*

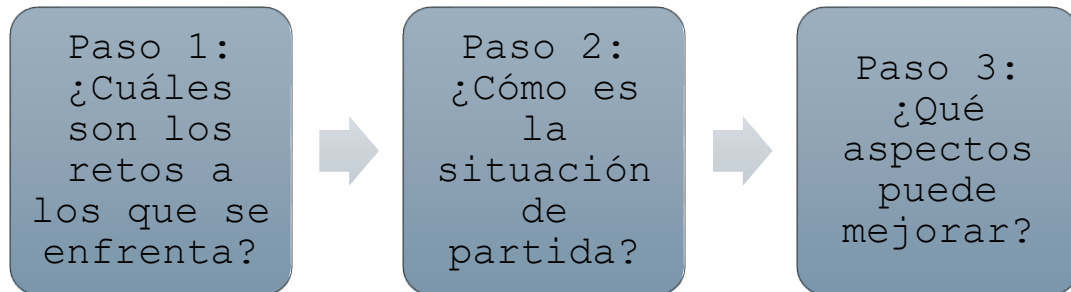
*En este orden, se planteó un problema y causas relacionadas con la gestión normativa, deterioro de la infraestructura tecnológica, baja gestión de la publicación de la información, ineficiencia de los sistemas, dificultades en la prestación de los servicios de apoyo administrativo y logístico de la SDDE, y mantener la infraestructura física de la entidad.*

*Con este proyecto se ha podido avanzar en el cumplimiento de solicitudes de bienes y servicios, en temas de tecnologías de la información y soporte administrativo a otras áreas transversales de la entidad. Sin embargo, se sigue evidenciando oportunidades de mejora alrededor de la innovación pública, la mejora normativa y regulatoria interna, los manuales de procesos, la eficacia de los asuntos operativos y logísticos, así como en la transparencia para construir instituciones sólidas y eficientes que generen confianza.*

*La construcción de la confianza es una virtud y dimensión necesaria que se ha incrustado en la innovación pública e instituciones fuertes, que permiten resolver necesidades y demandas de la sociedad, así como potencializar el desempeño y gestión de los colaboradores, funcionarios y demás partes que aportan y apoyan a la administración desde adentro y que facilitan cumplir con la misionalidad de la entidad.*

*En este punto, desde el proyecto propuesto se busca responder a estándares internacionales de innovación pública en temas de administración y de gestión presupuestal a través de la eficiencia y rendición de cuentas del ámbito gubernamental, gestión de servicios públicos, y la generación de valor público per se de toda la cadena administrativa, logística y operativa de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.*

De hecho el presente proyecto plantea y desafía aspectos relacionados con la resistencia al cambio y sobre la cultura corporativa de la entidad para estar a la vanguardia de estándares internacionales como los planteados por la OCDE a través de la Declaración de Innovación en el Sector Público con la OCDE en 26 de noviembre de 2019. La OCDE plantea seguir tres pasos para que se pueda lograr practicar la innovación en el sector público:



Fuente: (OCDE, 2023)

Desde esta perspectiva el DNP (2021) indica que la innovación pública tiene que ser empática, experimental, ágil, constructiva, tecnológica, colectiva, integral y orientada al futuro. Mientras que las dimensiones de la OCDE recomienda actuar alrededor de las instituciones, el capital humano o investigación, la infraestructura, el desarrollo del mercado, el desarrollo empresarial, la producción de conocimiento y tecnología, y productos creativos.

De hecho, el DNP también resalta que los nuevos Planes de Desarrollo Territorial deben fortalecer lo institucional en la innovación pública, con el propósito de "legitimar la innovación como centro y estrategia de funcionamiento de las instituciones del sector público y en el trabajo diario de los servidores públicos" (DNP, 2024, p. 7)

Finalmente, el proyecto busca articularse con la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible en cumplimiento del ODS "Construir infraestructuras resilientes, promover la industrialización sostenible y fomentar la innovación", donde la "innovación y el progreso tecnológico son claves para descubrir soluciones duraderas para los desafíos económicos y medioambientales" (DNP, 2024).

## 5. Marco normativo

El marco normativo se rige desde el nivel nación a través de la Ley 489 de 1998<sup>2</sup> que regula de facto la función administrativa, y define los principios y reglas básicas de la organización y funcionamiento de la Administración Pública. En esta se planea los principios de celeridad, eficacia, eficiencia, economía, imparcialidad, entre otros que le son aplicados a los servidores públicos, y que tiene como finalidad la satisfacción de necesidades generales de todos los habitantes según la Constitución Política.

De igual forma, se tienen como marco el Decreto 767 de 2022<sup>3</sup>, que reglamenta la política de gobierno abierto según los procesos administrativos, y se complementa con la siguiente información relevante a nivel distrital.

**Tabla 1.** Marco normativo en el cual se enmarca la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico

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

<sup>2</sup> Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.

<sup>3</sup> Lineamientos generales de la Política de Gobierno Digital.

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

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

Fuente: Oficina Asesora de Planeación-SDDE.

**Tabla 2.** Disposiciones normativas de la misionalidad del área

Acuerdo y/o Decreto	Extracto	Implicación en la Secretaría
<p><i>Decreto 552 de 2006</i></p>	<p><i>Funciones de la Dirección de Gestión Corporativa.</i></p>	<p><i>a. Formular, orientar y coordinar la ejecución de los planes, programas y actividades de administración de personal y carrera administrativa, salud</i></p>

		<p>ocupacional, capacitación, bienestar social, seguridad industrial, así como los programas de evaluación del desempeño e incentivos de la entidad;</p> <p>b. Orientar y coordinar la aplicación de las políticas y normas de administración de los recursos físicos; la organización y control de las operaciones financieras y presupuestales, así como de la formulación del proyecto anual del presupuesto;</p> <p>c. Orientar y vigilar la aplicación de las normas y políticas en materia de contratación administrativa en todas las etapas del proceso;</p> <p>d. Orientar y vigilar la aplicación de las políticas e instrucciones para el manejo de los almacenes e inventarios de los bienes muebles e inmuebles</p>
--	--	--

		<p>asignados a la Secretaría General y demás aspectos administrativos de la entidad;</p> <p>e. Coordinar el proceso de contabilidad de los proyectos financiados con recursos de organismos internacionales y de la Banca Multilateral para integrarlos a la contabilidad general de la Secretaría y presentar informes ante las Unidades Coordinadoras de dichos proyectos, de conformidad con las normas que regulan la materia;</p> <p>f. Implementar el Control Interno Contable asociado a los procesos bajo su responsabilidad, alimentar la información presupuestal en el SICE de la Contraloría, así como el Sistema de Información Financiera de la Secretaría, de acuerdo con las</p>
--	--	--

		<p>normas que regulan la materia;</p> <p>g. Las demás que le sean propias o asignadas de acuerdo con la naturaleza de la dependencia.</p>
--	--	---

Fuente: Dirección de Gestión Corporativa – SDDE.

## 6. Descripción de la problemática

### 6.1. Descripción del problema central

*Insuficiencia en la capacidad administrativa y técnica para abordar los desafíos institucionales alrededor del desarrollo económico en el Distrito de Bogotá.*

### 6.2. Descripción de las causas

#### 6.2.1. Causas Directas

##### 6.2.1.1. Obsolescencia en las TICs de la Dirección de Gestión Corporativa.

*Esta causa está relacionada con la infraestructura desactualizada respecto a sistemas y equipos informáticos, tanto en términos de software y hardware, que no son compatibles con las demandas actuales respecto al procesamiento de datos e información. En resultado, esta causa determina que existe una desconexión con los avances tecnológicos.*

##### 6.2.1.2. Resistencia al cambio organizacional para la modernidad.

*El capital humano puede ser propenso a genera resistencia a los cambios por mayores valoraciones a la estabilidad y continuidad por encima de la innovación en la gestión pública. Esto también tiene relación con miedos, culturas y preocupación por la capacidad para adaptación a nuevas herramientas y procesos, que de paso considera una percepción a la pérdida de empleos.*



*Finalmente, esta causa se familiariza con una falta de comunicación entre colegas, participación en las decisiones, y la comprensión de motivos sobre los cambios que principalmente relaciona una serie de incertidumbres sobre los beneficios o incentivos de materializar el cambio.*

#### 6.2.1.3. Recursos limitados para la demanda en cobertura institucional.

*Escases de recursos de inversión para brindar servicios esenciales de cobertura institucional, que además hace parte de los aspectos misionales. Principalmente se debe a recursos de talento humano y personal calificado y capacitado, que consecuencia limita la capacidad de planear y ejecutar las funciones administrativas.*

*De igual forma se evidencia rezagos en las cadenas logísticas para profundizar diferentes acciones en diferentes áreas geográficas del Distrito de Bogotá; como impactos en la calidad de los procesos, la confianza en lo público, y dificultad de participación de los colegas.*

#### 6.2.2. Causas Indirectas

6.2.2.1. Descripción causa 1. *Desarticulación de sistemas, instalaciones insuficientes, baja priorización de la infraestructura tecnológica e ineficiencias en los sistemas de información.*

6.2.2.2. Descripción causa 2. *Desarticulación organizacional, deterioro de la confianza en la gestión administrativa, falencias en la comunicación, débil apoyo y capacitación del talento.*

6.2.2.3. Descripción causa 3. *Precariedad en la optimización de recursos y deterioro de la confianza operacional.*

#### 6.3. Descripción de los efectos

##### 6.3.1. Efectos directos

##### 6.3.1.1. Deficiencias administrativas.

*Los sistemas pueden desarrollarse de forma lenta, ser propensos a fallos y daños, o no cumplir con los estándares de calidad y seguridad modernos, lo que dificulta la eficiencia y efectividad de la gestión misional de la Dirección Corporativa.*

### 6.3.1.2. Reducción en la productividad.

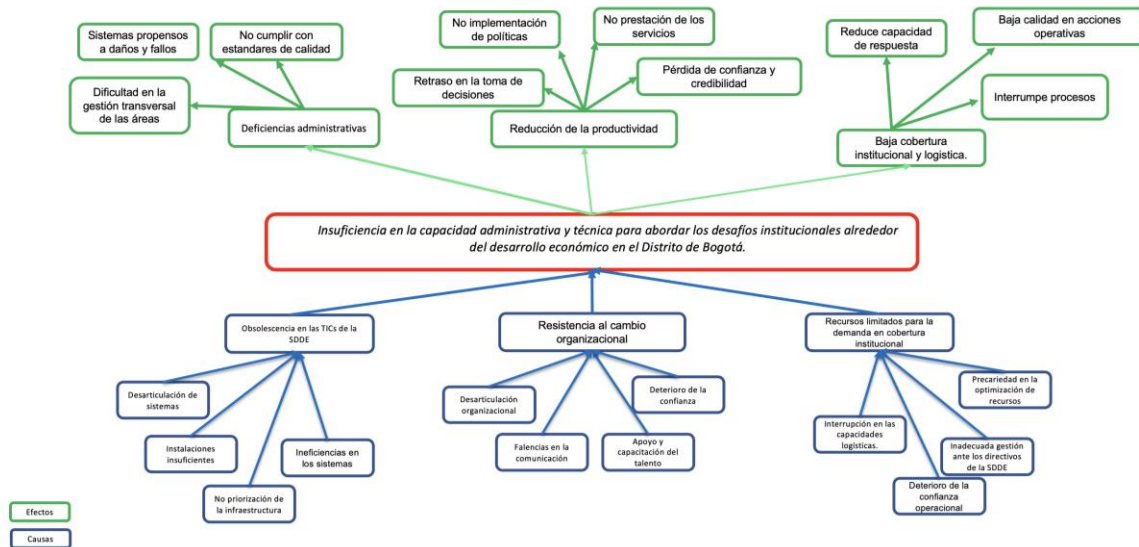
La reducción de la productividad administrativa como efecto se relaciona con estancamiento de la implementación de políticas y programas destinados al desarrollo económico. Este efecto se profundiza con el retraso en la toma de decisiones, materialización de ineficiencia en la implementación de los proyectos, descoordinación entre áreas y grupos de trabajo, baja prestación de los servicios, y pérdida de confianza y credibilidad.

### 6.3.1.3. Baja cobertura institucional y logística.

Este efecto reduce la capacidad de respuesta, la cobertura y calidad de las acciones operativas, principalmente interrumpida por factores de procesos y deficiencias administrativas.

## 6.4. Árbol de problemas

Ilustración 1Árbol de problemas



**Fuente:** Construcción de los autores. Dirección de Gestión Corporativa.

## **7. Identificación de los objetivos**

7.1. *Objetivo general: Fortalecer la capacidad administrativa y técnica de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá para afrontar los desafíos institucionales.*

7.2. *Objetivos específicos:*

- *Modernizar las TICs para la eficiencia administrativa.*
- *Actualizar el modelo de gestión administrativa y financiera.*
- *Potencializar la logística institucional.*

### 7.3. Medios indirectos.

7.3.1.1. *Renovar infraestructura tecnológica. Se refiere a la priorización de la inversión en infraestructura tecnológica a través de la actualización de los equipos de cómputos, capacitación de equipos, y optimización de sistemas informáticos.*

7.3.1.2. *Actualizar el modelo de gestión administrativa y financiera. Corresponde la gestión de apoyo en la prestación de los servicios, el fortalecimiento de dependencias de apoyo transversal, rediseñar los procedimientos administrativos y financieros, y el fortalecimiento de la confianza institucional.*

7.3.1.3. *Potencializar la logística institucional. Corresponde a la capacitación y desarrollo del capital humano, robustecer el sistema de gestión de almacenes y bodegas, monitorear en tiempo real los procesos, y analizar los datos para la toma de decisiones.*

#### 7.3.2. Resultados Directos (fines)

7.3.2.1. *Mejorar la eficiencia administrativa. Se refiere al desarrollo de lograr la eficiencia y eficacia en los procesos administrativos, respecto al uso eficiente de los recursos, gestión del tiempo, y aumento de la calidad y reducción de errores.*

7.3.2.2. *Entornos laborales efectivos. Corresponde a la satisfacción del personal por mantener la productividad, el bienestar y la emprendimiento de los empleados, para así lograr los objetivos institucionales.*

7.3.2.3. *Garantizar la sostenibilidad a largo plazo. Es la creación de dinámicas que puedan fortalecer la sostenibilidad financiera, institucional, social y administrativa a largo plazo.*

#### 7.3.3. Resultados Indirectos (fines)

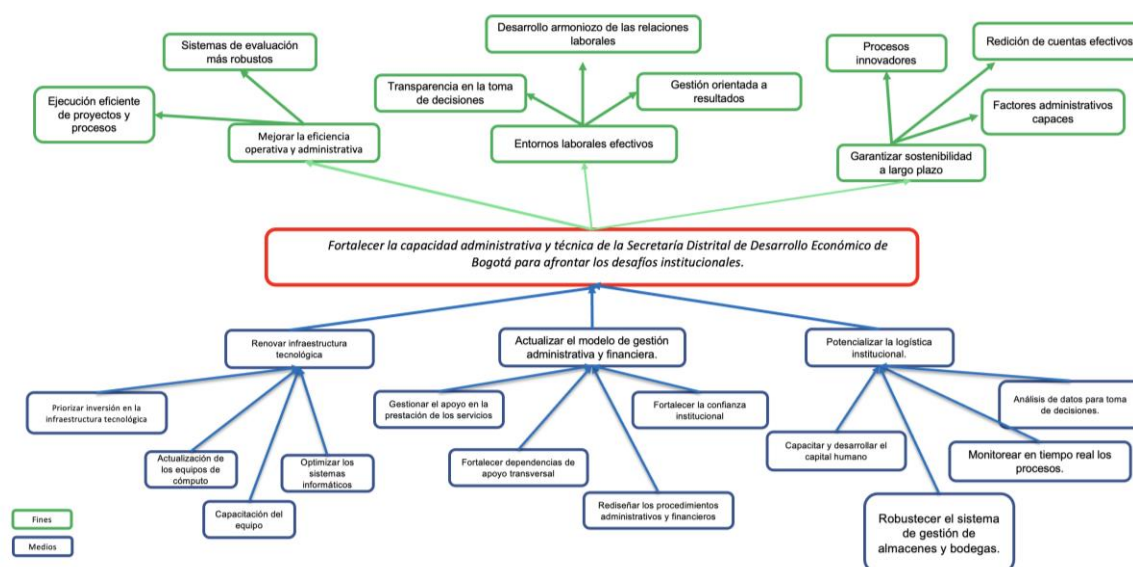
7.3.3.1. *Ejecución eficiente de proyectos y procesos, y sistemas de evaluación más robustos dentro de los procesos administrativos y financieros.*

7.3.3.2. *Transparencia en la toma de decisiones, desarrollo armonioso de las relaciones laborales, y gestión orientada a resultados.*

7.3.3.3. *Procesos innovadores, rendición de cuentas efectivos, y factores administrativos capaces de afrontar desafíos institucionales alrededor del desarrollo económico.*

#### 7.4. *Árbol de objetivos*

*Ilustración 2 Árbol de objetivos*



**Fuente:** Construcción de los autores. Dirección de Gestión Corporativa.

## 8. Registro de interesados

El registro de interesados es una herramienta que se utiliza para recopilar, clasificar, analizar y jerarquizar de manera sistemática información cualitativa y cuantitativa referente a todas aquellas personas, instituciones u organizaciones involucradas o interesadas en el proyecto, lo que permite determinar el grado de incidencia de la Dirección de Gestión Corporativa 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). Para el caso del proyecto de inversión “Fortalecimiento de la capacidad administrativa y técnica de la Secretaría

*Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá para afrontar los desafíos institucionales"*, se planteó el proyecto los interesados pensando en los siguientes grupos de interés:

- El despacho de la Secretaría de Distrital de Desarrollo y la Subsecretaría.
- Control Interno y Disciplinario.
- Atención al Ciudadano.
- Gestión Documental.
- Direcciones Misionales de la SDDE, como la Dirección de Estudios Económicos, de Competitividad Bogotá Región, de Desarrollo Empresarial y Empleo, y la Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario.
- Entes de Control.
- Entes del Gobierno Distrital como Secretaría Distrital de Hacienda y Secretaría Distrital de Planeación.

Estos involucrados poseen principalmente dos (2) posiciones, como cooperantes y como beneficiarios, para así poder contribuir de manera general al cumplimiento de los objetivos específicos. Respecto a los intereses, expectativas, contribución o gestión de los involucrados corresponde a:

**Tabla 3.** Registro de interesados

Actor	Interesado	Posición	Intereses y/o expectativas	Contribución o gestión
Distrital	Despacho Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y Subsecretaría.	Cooperante	<p>Se requiere apoyo en la implementación del proyecto en materia de direccionamiento y coordinación institucional, para así construir instancias de gestión de la planeación y ejecución con las áreas transversales como la Oficina Jurídica, Planeación, Comunicaciones, entre otras.</p> <p>Se espera vigilancia por el cumplimiento de las funciones y ejercicio de las responsabilidades de las dependencias dentro de la Secretaría.</p>	<p>Contribuyen en orientar el diseño de la formulación e implementación del proyecto, procurando el cumplimiento de objetivos en pro del fortalecimiento de capacidades institucionales.</p> <p>Apoyo en la implementación respecto a la coordinación de las áreas transversales beneficiarias del proyecto.</p>
Distrital	DGC y Subdirecciones (SAF y SICS).	Cooperante	<p>Armonización en la ejecución coordinada del proyecto, siendo el principal interesado sobre las normas de administración, organización, operaciones financieras y presupuestales, garantizando ante todo el cumplimiento de los objetivos del proyecto relacionados con el fortalecimiento de la capacidad para abordar los desafíos institucionales del desarrollo económico en Bogotá, y en particular con la modernización de las TICs para la eficiencia administrativa, en actualizar el modelo de gestión administrativa y financiera, y en potencializar la logística institucional.</p>	<p>Alinear las acciones y operaciones para cumplir con los objetivos propuestos de modernización de las TICs para la eficiencia administrativa, la actualización del modelo de gestión administrativa y financiera, y potencializar la logística institucional.</p>
Distrital	Control Interno y Disciplinario	Cooperante	<p>Acompañamiento y cooperación para asegurar los procedimientos e implementación del proyecto, así como retroalimentaciones y asesorías para evaluar los riesgos administrativos, financieros e institucionales.</p> <p>Apoyo en la mejora regulatoria para actualizar el modelo administrativo y financiero para mejorar el desempeño de las auditorías e investigaciones internas.</p> <p>Expectativas alrededor de mejorar las acciones orientadas al cambio y la innovación.</p>	<p>La gestión debe ir orientada a velar por el adecuado desempeño de los procesos e implementación del proyecto y las actividades de las áreas de la Secretaría, procurando el desempeño armonioso y el cumplimiento de los objetivos misionales propios de la Dirección de Gestión Corporativa y de apoyo.</p>

Actor	Interesado	Posición	Intereses y/o expectativas	Contribución o gestión
Distrital	Atención al ciudadano	Beneficiario	Promover la acción integral y participativa de los equipos de atención al ciudadano hacia la confianza ciudadana y hacia la innovación institucional en la prestación de los servicios que faciliten el diálogo, la comunicación, los análisis, la transparencia y la rendición de cuentas.	Promover la participación y transparencia de los procesos ante la ciudadanía y los equipos internos de trabajo, con el objetivo de fortalecer la confianza institucional de la Secretaría.
Distrital	Gestión Documental	Beneficiario	Asegurar el cumplimiento y gestión de los procesos sobre gestión documental de la entidad y sobre todo los relacionados con el proyecto de inversión, procurando el debido trámite en la recopilación de documentos, clasificación, almacenamiento, gestión de acceso, distribución y circulación, y conservación y disposición.	Asegurar la correcta ejecución documental y de expedientes relacionados con el proyecto de inversión. Procurando los procesos logísticos.
Distrital	Direcciones Misionales de la SDDE, como la Dirección de Estudios Económicos, de Competitividad Bogotá Región, de Desarrollo Empresarial y Empleo, y la Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario.	Beneficiario	Se espera que las direcciones misionales realicen los envíos oportunos de cuentas, informes financieros confiables, y acudan a la retroalimentación en los procesos de forma conjunta, para así evitar reproceso administrativos en la gestión presupuestal y financiera.	La contribución de las direcciones misionales corresponde a la debida articulación en los procesos tecnológicos.
Otro	Entes de control	Cooperante	Las expectativas corresponden a la objetividad en los informes respecto a las auditorías y fiscalizaciones, prevención y detección de fraudes, asesoramiento y capacitación, seguimiento y monitoreo, y en la rendición de cuentas con acompañamiento en los diferentes procesos administrativos y financieros.	Apoyar y asesorar los procesos administrativos, como aquellos de contratación, actualización del modelo de gestión administrativa y financiera, y en potencializar las capacidades para el correcto ejercicio de las funciones públicas.
Distrital	Entes de Gobierno Distrital como Secretaría Distrital de Hacienda y de Planeación.	Cooperante	Se espera que se materialice la cooperación, coordinación y articulación dentro de los procesos presupuestales y administrativos para lograr fortalecer los nuevos modelos de gestión propuestos, así como la certeza entre la implementación del proyecto.	Se espera la correcta cooperación para el reporte de indicadores en los sistemas de planeación territorial, y en los reportes de gestión financiera, como el Formulario Único Territorial y el MIPG.

Fuente: Construcción de los autores.



### 8.1. 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 las Tablas 4 y 5 la matriz de relacionamiento de los interesados: El despacho de la Secretaría de Distrital de Desarrollo y la Subsecretaría (A), Dirección de Gestión Corporativa y Subdirecciones (Subdirección Administrativa y Financiera, y Subdirección de Informática y Sistemas) (B), Control Interno y Disciplinario (C), Atención al Ciudadano (D), Gestión Documental (E), Direcciones Misionales de la SDDE, como la Dirección de Estudios Económicos, de Competitividad Bogotá Región, de Desarrollo Empresarial y Empleo, y la Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario (F), Entes de Control (G), Entes del Gobierno Distrital como Secretaría Distrital de Hacienda y Secretaría Distrital de Planeación (H), la cual contiene los siguientes ítems:

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

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

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

**Tabla 4.** Matriz de dependencia

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	Total	Promedio
Despacho Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y Subsecretaría.	A		4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
DGC y Subdirecciones (SAF y SICS).	B	4		4	4	4	4	4	4	28	4,0
Control Interno y Disciplinario	C	4	3		2	2	2	3	2	18	2,6
Atención al ciudadano	D	4	3	3		3	3	3	3	22	3,1
Gestión Documental	E	4	3	3	3		3	3	3	22	3,1
Direcciones Misionales de la SDDE, como la Dirección de Estudios Económicos, de Competitividad Bogotá Región, de Desarrollo Empresarial y Empleo, y la Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario.	F	4	3	2	2	2		3	2	18	2,6

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	Total	Promedio
Entes de Control	G	4	3	2	2	2	2		2	17	2,4
Entes de Gobierno Distrital como Secretaría Distrital de Hacienda y de Planeación.	H	4	3	2	2	2	2	3		18	2,6
	Total dependencia	28	22	20	19	19	20	23	20	28	24,4

Fuente: Elaboración Propia.

**Tabla 5.** Matriz de influencia

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	Total	Promedio
Despacho Secretaría Distrital de Desarrollo Económico y Subsecretaría.	A		4	4	4	4	4	4	4	28	4,0
DGC y Subdirecciones (SAF y SICS).	B	4		2	3	3	2	2	2	18	2,6
Control Interno y Disciplinario	C	3	3		3	3	3	3	3	21	3,0
Atención al ciudadano	D	4	3	2		2	2	2	2	17	2,4
Gestión Documental	E	4	3	2	2		2	2	2	17	2,4
Direcciones Misionales de la SDDE, como la Dirección de Estudios Económicos, de Competitividad Bogotá Región, de Desarrollo Empresarial y Empleo, y la Dirección de Economía Rural y Abastecimiento Alimentario.	F	4	3	2	2	2		2	2	17	2,4

Interesado	ID interesado	A	B	C	D	E	F	G	H	Total	Promedio
Entes de Control	G	4	3	2	2	2	2		2	17	2,4
Entes de Gobierno Distrital como Secretaría Distrital de Hacienda y de Planeación.	H	4	3	2	2	2	2	3		18	2,6
	Total dependencia	27	22	16	18	18	17	18	17	27	21,9

Fuente: Elaboración Propia.

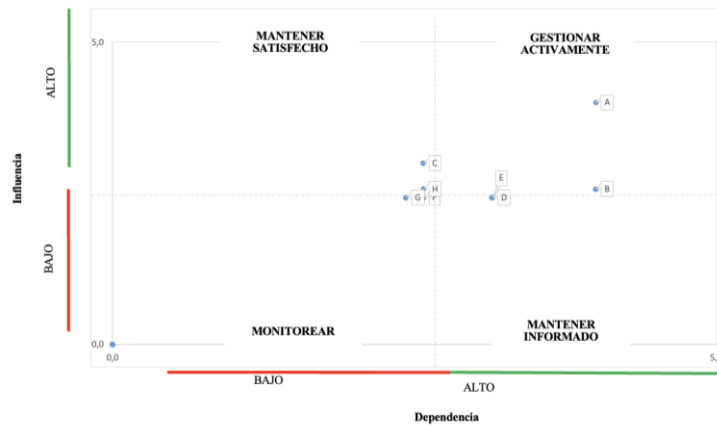
**La matriz dependencia - influencia** permite clasificar a los interesados de acuerdo con su influencia y dependencia al proyecto, identificando cuáles de los interesados requieren de planes de acción para mitigar los posibles riesgos. La dependencia e influencia de los interesados deberá ser monitoreada 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 6.** Resultados matriz dependencia e influencia

ID INTERESADO	PROMEDIO DEPENDENCIA (X)	PROMEDIO INFLUENCIA (Y)
A	4,0	4,0
B	4,0	2,6
C	2,6	3,0
D	3,1	2,4
E	3,1	2,4
F	2,6	2,4
G	2,4	2,4
H	2,6	2,6

Fuente: Elaboración propia.

De igual manera, se presenta a continuación de manera gráfica la relación de dependencia e influencia que tiene cada uno de los interesados, observándose en el eje de las abscisas el promedio ponderado de la variable dependencia y en el eje de las ordenadas el promedio ponderado de la variable influencia. Ver *Figura 1*.



**Figura 1.** Matriz dependencia- influencia  
Fuente: Construcción de los autores

De acuerdo con la gráfica, y con el objeto de mantener controlados a los interesados del proyecto de acuerdo con la zona (cuadrante) en los cuales estos se ubican, se describen en la tabla 7 las estrategias de relacionamiento que debe tomar la Dirección de Gestión Corporativa para tenerlos involucrados a lo largo del ciclo de vida del proyecto de inversión. Lo anterior teniendo en cuenta los siguientes criterios:

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

canales de comunicación, sin embargo, se debe realizar monitoreo periódico para evitar que cambien de zona.

- **Zona de influencia baja y dependencia alta:** Las estrategias deben estar encaminadas a la generación de compromisos sobre los cuales se pueda realizar seguimiento con el fin de mitigar el impacto que genera la dependencia hacia el interesado.

**Tabla 7.** Estrategias involucramiento de interesados.

Zona	Estrategia
Influencia y dependencia alta	Realizar procesos de identificación y priorización de actividades, manteniendo una comunicación proactiva, personalización de la comunicación, gestionando expectativas, procurando la participación activa, generando confianza, y gestionando conflictos.
Influencia alta y dependencia baja	Realizar procesos de participación y generación de confianza, para así mantener informados en la gestión realizada.
Influencia y dependencia baja	Mantener la comunicación clara y relevante, procurando crear nuevas oportunidades de participación, y promoviendo alianzas para el seguimiento y reconocimiento del proyecto.
Influencia baja y dependencia alta	Realizar establecimiento de necesidades compartidas, involucramiento temprano, alianzas estratégicas, y realizar sesiones informativas para la generación de confianza.

Fuente: Elaboración propia.

## 9. Criterios de selección de alternativas

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



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

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

- **Intercambios de experiencias y conocimientos a nivel internacional sobre temas administrativos y técnicos.** Los programas de intercambios consisten en mejorar las competencias administrativas y financieras de manera internacional, desarrollando habilidades y fortaleciendo las redes de profesionales que permitan la innovación. La duración del intercambio puede ser largo y debe cumplir con varios requisitos normativos y procedimentales a nivel de Alcaldía.

Esta alternativa es interesante en el sentido que permite generar rotación organizacional, realizar formaciones y talleres, proyectos colaborativos, mentoría, y evaluación que beneficia a los participantes y a la organización. En este sentido se puede constituir como una opción para mejorar y optimizar los procesos relacionados con la Dirección de Gestión Corporativa de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.

- **Establecer asociaciones público-privadas para recibir apoyo técnico y administrativo a la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá.** Esta alternativa permite fortalecer la cooperación con entidades privadas para gestionar consultorías y asistencias técnicas que se materialicen en mejores gestiones administrativas y financieras. Permite la transferencia de conocimiento entre sectores, sin embargo no considera las particularidades de la gestión pública versus a la privada.

La gobernanza y la coordinación de las asociaciones suelen ser complejas y requieren de varios vehículo normativos como memorandos de entendimiento, conocimientos especializados, y coordinación constante para el cumplimiento de objetivos. Es una opción para el resolver problemas del proyecto de forma exógena, y no endógena que fortalezca la institucionalidad interna.

- **Fortalecimiento de la capacidad administrativa y técnica de la secretaría distrital de desarrollo económico para afrontar los desafíos institucionales en Bogotá D.C.** Esta opción relaciona aspectos tecnológicos, organizacionales y logísticos para fortalecer de manera

endógena la Dirección de Gestión Corporativa y las áreas que son apoyadas de forma transversal. Esta alternativa permite desarrollar y cumplir estrategias del Plan de Desarrollo Distrital, así como fortalecer la sostenibilidad y gestión resiliente para mejorar la eficiencia y eficacia de los procesos administrativos. Se refiere a implementar varias acciones que aprovechen los potenciales en la optimización de los sistemas informáticos, actualización de los equipos de cómputo, capacitación per se de los equipos, gestionar el apoyo de las prestación de servicios, y rediseñar los procedimientos administrativos y financieros. En general se puede fortalecer la confianza institucional.

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

**Tabla 8.** Criterios y escala de puntuación.

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
<b>Aporte a una política pública</b>	Se define como el grado de articulación a una de las políticas públicas del distrito y del nivel nación.	<p><b>Alta:</b> Total articulación con la política respecto a sus ejes estratégicos.</p> <p><b>Media:</b> Articulación media con la política pública respecto a sus ejes estratégicos.</p> <p><b>Baja:</b> Sin articulación con la política.</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 a los ejes estratégicos del POT.	<p><b>Alta:</b> Aporte transversal a los ejes estratégicos del Plan de Ordenamiento Territorial.</p> <p><b>Media:</b> Aporta a solo un eje 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>

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
		<p><b>Baja:</b> No aporta al cumplimiento del POT.</p>	
<p><b>Incluye las metas del plan de desarrollo</b></p>	<p>Se define como la contribución que hace el proyecto a los metas del Plan de Desarrollo Distrital.</p>	<p><b>Alta:</b> Incluye la meta del Plan de Desarrollo Distrital.  <b>Media:</b> Relaciona parcialmente la meta del Plan de Desarrollo.  <b>Baja:</b> No incluye meta alguna sobre el Plan de desarrollo.</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.  <b>Medio:</b> 3.  <b>Bajo:</b> 1 o 2</p>
<p><b>Incluye enfoque diferencial y/o de género</b></p>	<p>Se define como las actividades del proyecto que relacionan acciones diferenciadas según género.</p>	<p><b>Alta:</b> Las actividades involucran acciones con enfoque de género.  <b>Media:</b> Las actividades involucran indirectamente acciones relacionadas con el enfoque de género.  <b>Baja:</b> Las actividades del proyecto no tienen acciones con enfoque de género.</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.  <b>Medio:</b> 3.  <b>Bajo:</b> 1 o 2</p>
<p><b>Incluye enfoque territorial</b></p>	<p>Se define como la participación de la ciudadanía respecto a la satisfacción de necesidades en el escenario local.</p>	<p><b>Alta:</b> Relaciona actividades donde se involucra los asuntos locales de la ciudadanía.  <b>Media:</b> Relaciona actividades parciales donde se involucra los asuntos de la ciudadanía en las localidades.</p>	<p><b>Alto:</b> 4 o 5.  <b>Medio:</b> 3.  <b>Bajo:</b> 1 o 2</p>

Criterio	Definición	Escala	Puntuación
		<b>Baja:</b> No relaciona actividades donde se involucra las necesidades locales de la ciudadanía.	
<b>Sostenibilidad ambiental.</b>	Se define como la consideración de acciones para reducir los impactos sobre el ambiente	<b>Alta:</b> Relaciona actividades para reducir los impactos sobre el ambiente. <b>Media:</b> Relaciona actividades parciales donde se involucra acciones para reducir los impactos sobre el ambiente. <b>Baja:</b> No relaciona actividades donde se involucra acciones para reducir los impactos sobre el ambiente.	<b>Alto:</b> 4 o 5. <b>Medio:</b> 3. <b>Bajo:</b> 1 o 2
<b>Gestión resiliente</b>	Se define como la capacidad de mantener operando los procesos frente a choques externos.	<b>Alta:</b> Involucra acciones para prevenir la materialización de choques externos. <b>Media:</b> Involucra acciones parciales para enfrentar los choques externos. <b>Baja:</b> No involucra acciones para contener los choques externos	<b>Alto:</b> 4 o 5. <b>Medio:</b> 3. <b>Bajo:</b> 1 o 2

Fuente: Construcción de los autores.

### 9.1. Análisis de alternativas

A través de la matriz multicriterio se realiza la evaluación de cada alternativa empleando la puntuación descrita anteriormente, la matriz permite realizar

una evaluación objetiva de cada criterio permitiendo escoger la mejor para la selección del proyecto, esta se elegirá de acuerdo con la mayor puntuación obtenida en la sumatoria de todos los criterios evaluados. Ver *Tabla 6*.

**Tabla 9.** Matriz Multicriterio.

Criterio/Alternativa		Intercambios de experiencias y conocimientos a nivel internacional sobre temas administrativos y técnicos	Establecer asociaciones público-privadas para recibir apoyo técnico y administrativo a la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá	Fortalecimiento de la capacidad administrativa y técnica de la secretaría distrital de desarrollo económico para afrontar los desafíos institucionales en Bogotá D.C.
1	Aporte a una política pública	4	4	5
2	Aporte a un proyecto o estrategia del POT	3	3	5
3	Incluye las metas del plan de desarrollo	2	2	5
4	Incluye enfoque diferencial y/o de género	2	2	4
5	Incluye enfoque territorial	1	1	5
6	Sostenibilidad ambiental	4	3	5
7	Gestión resiliente	4	3	5
<b>Total</b>		<b>20</b>	<b>18</b>	<b>34</b>

Fuente: Construcción de los autores

## 9.2. Selección de alternativa

De acuerdo con la matriz multicriterio, se identificó que las alternativas de intercambios de experiencias y conocimientos a nivel internacional sobre temas administrativos y técnicos, y establecer asociaciones público-privadas para recibir apoyo técnico y administrativo a la Secretaría presentan una menor puntuación de acuerdo con los criterios seleccionados, motivo por el cual la alternativa elegida para este proyecto es la opción de fortalecer la capacidad administrativa y técnica de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá para afrontar los desafíos institucionales, la cual presentó una puntuación igual a 34.

## **10. Matriz de Marco Lógico**

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

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

**Tabla 10.** Matriz de Marco Lógico MGA

	Resumen Narrativo	Alineación con metas plan y metas proyecto	Indicadores	Tipo de fuente de verificación	Medios de verificación	Supuestos
Fin	Generan entornos para mejorar la eficiencia, entornos laborales efectivos y garantizar sostenibilidad a largo plazo de los procesos administrativos y financieros.	No aplica	Alcanzar un nivel de satisfacción corporativa entre los funcionarios y contratistas del 80%.	Encuesta	Dependiendo del tipo de fuente de verificación seleccionada, indicar específicamente el medio de verificación.	Estabilidad económica, apoyo institucional, disponibilidad de fondos, y gestión de adaptación.
Propósito (objetivo central)	Fortalecer la capacidad administrativa y técnica de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico para así afrontar los desafíos institucionales.	Implementar 1 estrategia para fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el sector desarrollo económico	% de avance en la implementación de la estrategia de gestión institucional	Informe	Dependiendo del tipo de fuente de verificación seleccionada, indicar específicamente el medio de verificación.	Cumplimiento regulatorio, apoyo institucional, acceso a recursos legales, y un entorno legal estable.
Componentes (productos)	Los productos están relacionados con la prestación del servicio de tecnología, implementación de los sistemas de gestión y el mantenimiento de sedes para optimizar la logística institucional.	No aplica	4599007 Servicios tecnológicos 4599023 Servicio de implementación Sistemas de Gestión 4599016 Sedes mantenidas	Informe	Reuniones y mesas de trabajo con las áreas involucradas en el proyecto, para revisar avances y aspectos técnicos, número de contratos y el estado de los mismos, planes y procedimientos, visitas técnicas a las bodegas e inspecciones.  Respecto a los temas tecnológicos el número de equipos adquiridos.	Disponibilidad tecnológica, soporte gerencial, estabilidad en los procesos, y acceso a información adecuada.
Actividades	Priorizar inversión en la infraestructura tecnológica, actualización de los equipos de computo, capacitación del equipo, y optimizar los sistemas informáticos.  Gestionar el apoyo en la prestación de los servicios, fortalecer dependencias de apoyo transversal, rediseñar los procedimientos administrativos y financieros, y fortalecer la confianza institucional.  Capacitar y desarrollar el capital humano, robustecer el sistema de gestión de almacenes, monitorear en tiempo real los procesos, y analizar datos para la toma decisiones.	9900G125 Disponibilidad en la prestación de servicios de tecnología 0900G113 Planes De Acción O Gestión Con Seguimiento 1000G543 Sedes Con Proceso De Gestión Documental Contratado	9900G125 Disponibilidad en la prestación de servicios de tecnología 0900G113 Planes De Acción O Gestión Con Seguimiento 1000G543 Sedes Con Proceso De Gestión Documental Contratado	Informe	Reuniones y mesas de trabajo con las áreas involucradas en el proyecto, para revisar avances y aspectos técnicos, número de contratos y el estado de los mismos, planes y procedimientos, visitas técnicas a las bodegas e inspecciones.	Recursos disponibles, compromiso del personal, apoyo institucional, y colaboración y coordinación entre áreas.

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

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

**Tabla 11.** Indicadores de producto – SEGPLAN.

Objetivo específico	Actividades (metas proyecto)	Indicador de producto	Formula del indicador	Tipo de fuente	Medios de verificación
Renovar infraestructura tecnológica	Actualizar el 100% de equipos de cómputo y tecnológicos	Porcentaje de renovación de la infraestructura tecnológica	Número de equipos renovados/Total de equipos de la SDDE.	Informe	Informes de Subdirección de Informática y Sistemas
Actualizar el modelo de gestión administrativa y financiera.	Gestionar el apoyo en la prestación de los servicios.	Planes De Acción O Gestión Con Seguimiento	Planes de acción apoyados.	Informe	Informe sobre los planes de gestión de áreas transversales.
Potencializar la logística institucional.	Actualización de infraestructura para gestión documental y archivo.	Sedes mantenidas	Número de sedes mantenidas/Total de sedes a cargo de la SDDE	Informe	Informes de actualización de sedes

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

## 11. Análisis de Riesgos

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

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



**Tabla 12.** Identificación y evaluación de riesgos.

FASE	TIPO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO	IMPACTO DEL RIESGO	EFFECTOS DEL RIESGO	MEDIDAS DE MITIGACIÓN SOBRE EL RIESGO	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA DEL RIESGO DESPUÉS DE LAS MEDIDAS DE MITIGACIÓN	IMPACTO DESPUÉS DE LAS MEDIDAS DE MITIGACIÓN	Supuestos
Propósito	Financieros	Riesgo de variabilidad de fondos.	Se refiere a que los fondos fluctúen por cuestiones presupuestales y de condiciones económicas.	3. Moderado	4. Mayor	Disminución de los presupuestos, retrasos en las actividades, reducción de calidad en los servicios prestados, aumento de costos, y sostenibilidad del proyecto.	Establecimiento de monitores y adaptación, gestión financiera, control de costos, capacitación y desarrollo del personal, programación y planeación presupuestal y contratos claros.	3. Moderado	3. Moderado	Estabilidad económica, apoyo institucional, disponibilidad de fondos, y gestión de adaptación.
Actividad	Operacionales	Riesgo de ineficiencia operacional	La operaciones internas pueden presentar fallas e ineficiencias afectando el cumplimiento de objetivos.	3. Moderado	4. Mayor	Retrasos en el cronograma, interrupción de actividades, baja productividad, impacto moral, disminución de calidad, aumento de costos, y reputación y confianza.	Gestión de equipos multidisciplinarios, medidas de desempeño, tecnologías eficientes, optimización de procesos y participación activa de los stakeholders.	2. Improbable	2. Menor	Recursos disponibles, compromiso del personal, apoyo institucional, y colaboración y coordinación entre áreas.
Actividad	Legales	Riesgo de cumplimiento normativo	Se refiere a la promulgación de nuevas leyes o normativas que afecten los asuntos administrativos y financieros.	3. Moderado	3. Moderado	Aumento de carga administrativa, impacto en el cumplimiento de normativas, desviación de objetivos y corrección de procesos y objetivos.	Monitoreo constante de cambios legales, asesoría legal, capacitación y sensibilización, y políticas y procedimientos claros.	3. Moderado	2. Menor	Cumplimiento regulatorio, apoyo institucional, acceso a recursos legales, y un entorno legal estable.
Actividad	Sanitarios	Riesgos por salubridad	Se refiere a la existencia de elementos esenciales como el agua dentro de la actividad.	3. Moderado	3. Moderado	Enfermedades, riesgos de salud, gastos médicos, reprogramación de actividades, cumplimiento de objetivos y reputación de proyecto.	Planificación de contingencias, medidas de salud y seguridad en el trabajo, protocolos de higiene, y flexibilidad operativa.	3. Moderado	2. Menor	Disponibilidad tecnológica, soporte gerencial, estabilidad en los procesos, y acceso a información adecuada.
Actividad	Asociados a fenómenos de origen biológico: plagas, epidemias	Riesgos por pandemias	Se refiere a la existencia de nuevos fenómenos biológicos originados por virus o bacterias.	3. Moderado	4. Mayor	Interrupción de actividades, impacto en la salud del personal, incrementos de costos, y deterioro de la higiene.	Planificación de contingencias, medidas de salud y seguridad en el trabajo, protocolos de higiene, y flexibilidad operativa.	3. Moderado	2. Menor	Disponibilidad tecnológica, soporte gerencial, estabilidad en los procesos, y acceso a información adecuada.
Actividad	Administrativos	Riesgo de coordinación	Se refiere a la posible falta de sincronización y flujo de información entre las diferentes áreas involucradas en los proyectos, como aquellos en los procesos de contratación o reportes de avance del proyecto.	3. Moderado	3. Moderado	Retrasos en la ejecución, desviación de objetivos, aumento de costos, reputación del proyecto, y disminución de la calidad de los productos.	Coordinación y planeación entre áreas, apoyo gerencial y directivo, procesos y procedimientos claros, y gestión del reporte y del monitoreo.	3. Moderado	2. Menor	Disponibilidad de recursos, soporte gerencial, estabilidad en los procesos, y acceso a información adecuada.
Actividad	De costos	Aumento de costos	Se refiere a la variación de los precios por situaciones económicas, particularmente la inflación.	3. Moderado	3. Moderado	Aumento de en el costo de los insumos, interrupción de las actividades, baja calidad de los productos, retrasos en la implementación y reducción del alcance y objetivos del proyecto.	Planificación y análisis de precios en el presupuesto, reservas de contingencias, negociación de contratos con sustento legal, optimización de recursos y revisión periódicas de los factores de mercado.	3. Moderado	2. Menor	Estabilidad económica, apoyo institucional, disponibilidad de fondos, y gestión de adaptación.

**Fuente:** Dirección de Gestión Corporativa.

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

De acuerdo con el registro de riesgos realizado en el numeral anterior, se presenta a continuación el mapa de calor asociado al proyecto de inversión. En este punto, es de resaltar que la asignación de la prioridad del riesgo se determinó teniendo en cuenta las siguientes categorías: muy bajo, bajo, medio, alto y muy alto. Ver *Tabla 10*.

**Tabla 13.** Mapa de riesgos asociados al proyecto de inversión

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



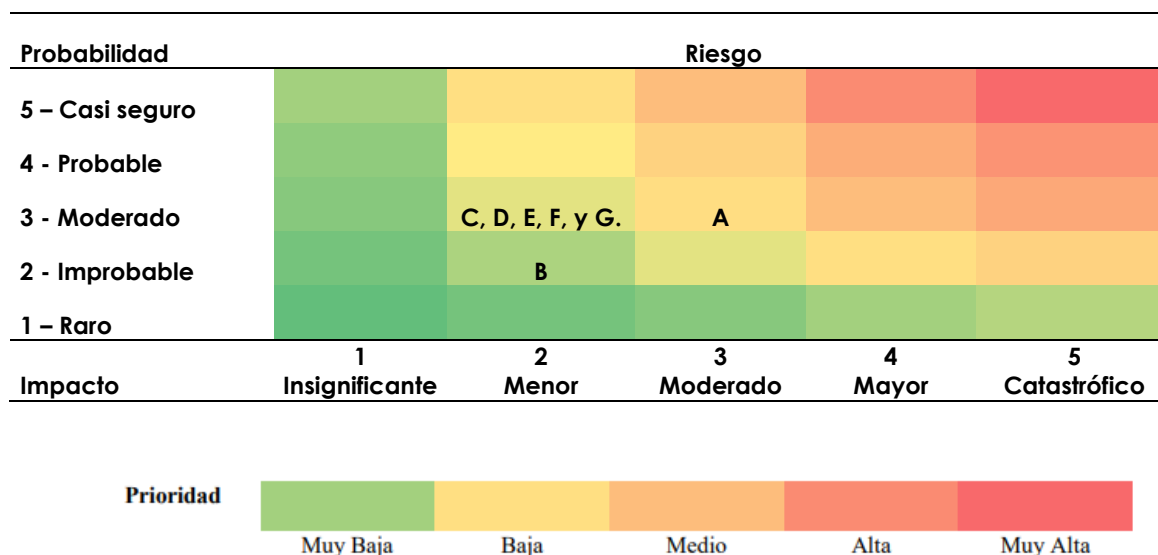
**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

De la anterior tabla, se concluye que los riesgos que presentaron una prioridad muy alta fueron el A, B y E, es decir los financieros, los operacionales, y los asociados a temas biológicos, pues obtuvieron una valoración de 12. Así mismo, se señala que los riesgos con la prioridad medio (no por ello el menos importante) fueron los riesgos C, D, F y G los cuales tuvieron una puntuación de 9.

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

Ahora bien, una vez realizados los planes de respuestas, se logra ver en la Tabla 11, 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 14.** Mapa de riesgos asociados al proyecto una vez implementados los Planes de Respuesta.



**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

De lo anterior, se observa que los riesgos con la mayor disminución fueron los riesgos en general, centrandose el impacto según puntuación en 6 de los riesgos C,D, E, F, y G, los cuales, conforme a los planes realizados, se disminuirían a través de: Gestión de equipos multidisciplinarios, medidas de desempeño, tecnologías eficientes, optimización de procesos y participación activa de los stakeholder, monitoreo constante de cambios legales, asesoría legal, capacitación y sensibilización, y políticas y procedimientos claros.

## 12. Cadena de valor

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

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

Bajo este escenario, se relaciona en la cadena de valor las siguientes variables: i) objetivo general, ii) objetivos específicos, iii) productos, iv) indicadores de producto, v) unidad de medida de los indicadores de producto, vi) metas proyecto, vii) indicadores de gestión, viii) unidad de medida de indicadores de gestión, y ix) insumos. Ver Tabla 12.

**Tabla 15.** Cadena de valor proyecto de inversión.

Objetivo General	Objetivos específicos	Productos	Indicadores de Producto	Unidad de Medida	Actividad	Costo Total 2024-2027	2024	2025	2026	2027
<b>Fortalecer la capacidad administrativa y técnica de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá para afrontar los desafíos institucionales.</b>	Renovar infraestructura tecnológica	Servicios tecnológicos	459900700 Índice de capacidad en la prestación de servicios de tecnología	Porcentaje	Actualización del 100% de equipos de cómputo y tecnológicos	\$ 20.880.899.980	\$ 4.880.899.980	\$ 5.000.000.000	\$ 6.000.000.000	\$ 5.000.000.000
	Actualizar el modelo de gestión administrativa y financiera.	Servicio de implementación Sistemas de Gestión	459902302 Sistema de Gestión implementado	Número	Fortalecer la gestión del Despacho, Subsecretaría y comunicaciones	\$ 15.775.332.293	\$ 1.562.656.293	\$ 4.303.790.000	\$ 5.408.886.000	\$ 4.500.000.000
					Fortalecer la gestión de la Dirección de Gestión Corporativa SAF y Sistemas	\$ 45.151.342.103	\$ 1.798.281.166	\$ 15.100.000.000	\$ 15.100.000.000	\$ 13.153.060.937
					Fortalecer la gestión de la Oficina de Control Interno y Disciplinario	\$ 5.693.913.670	\$ 293.913.670	\$ 1.600.000.000	\$ 2.000.000.000	\$ 1.800.000.000
					Fortalecer la gestión de la Oficina Asesora Jurídica	\$ 7.853.088.766	\$ 1.053.088.766	\$ 2.000.000.000	\$ 2.500.000.000	\$ 2.300.000.000
	Potencializar la logística institucional.	Sedes mantenidas	459901600 Sedes mantenidas	Número	Realizar estudio sobre innovación y cultura organizacional	\$ 2.300.000.000	\$ 0	\$ 800.000.000	\$ 800.000.000	\$ 700.000.000
				Actualización de infraestructura para gestión documental y archivo (plan de mantenimiento de infraestructura), plan de logística y bolsa de logística.	\$ 7.558.000.000	\$ 58.000.000	\$ 1.500.000.000	\$ 3.000.000.000	\$ 3.000.000.000	
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>						<b>\$ 105.212.576.812</b>	<b>\$ 9.646.839.875</b>	<b>\$ 30.303.790.000</b>	<b>\$ 34.808.886.000</b>	<b>\$ 30.453.060.937</b>

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

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

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

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

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

En este sentido, se señala que de acuerdo con el componente seleccionado y registrado en SEGPLAN, se procede a clasificar los componentes de gasto en los cuales se distribuirá el presupuesto por cada vigencia, tal y como se observa en la tabla 13.

**Tabla 16.** Presupuesto por tipo de componente – SEGPLAN

	FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL					
COMPONENTE	Comunicaciones	Consultoría	Hardware	Software	Interventoría	Talento Humano
2024			\$2.490.000.000	\$2.448.899.980		\$4.707.939.895
2025		\$800.000.000	\$3.000.000.000	\$2.700.000.000		\$23.803.790.000
2026		\$800.000.000	\$4.580.000.000	\$3.620.000.000		\$25.808.886.000
2027		\$800.000.000	\$3.400.000.000	\$3.800.000.000		\$22.453.060.937
<b>TOTAL INVERSIÓN</b>		<b>\$2.400.000.000</b>	<b>\$13.470.000.000</b>	<b>\$12.568.899.980</b>		<b>\$76.773.676.832</b>

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

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

**Tabla 17.** Alcance componentes de gasto – SEGPLAN

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

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

## 14. Hojas de vida indicadores

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

### 14.1. Metas proyecto

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

principales identificadas en la matriz de marco lógico corresponderán a las metas proyecto.

**Tabla 18.** Meta plan y metas proyectos.

<b>Meta plan:</b>	<b>Implementar 1 estrategia para fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para el sector desarrollo económico.</b>
<b>Definición de conceptos</b>	La meta del plan corresponde al fortalecimiento de la gestión institucional y operativa para que el sector desarrollo económico pueda afrontar los desafíos desde el aspecto administrativo y financiero.
<b>Alcance de la meta</b>	Estrategia implementada para el fortalecimiento de la gestión institucional y operativa del sector de desarrollo económico.
<b>Población específica por atender</b>	<p>La población afectada por el problema corresponde a los funcionarios de la Secretaría, donde el 48,6% son mujeres y el 51,4% son hombres. Según el Servicio Civil de Empleo Público de Bogotá el 100% viven en zonas urbanas y tan solo existen 4 personas registradas como Afrocolombianas, dado que no todas tienen el autorreconocimiento solicitado por normativa. La totalidad de las personas frecuentan y tienen relaciones laborales dentro de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico.</p> <p>Por otro lado, 154 corresponde a personas en carrera administrativa, y el resto por libre nombramiento y transitorios. Por nivel jerárquico 121 son de carácter profesional, 24 asistencial, 21 directivos, y el restante de carácter técnico y asesores; y por nivel de formación 77 tiene especialización universitaria, 47 maestría, 41 educación universitaria, y el restante educación media, tecnológica y técnica. Solo 1 persona tiene doctorado.</p> <p>Las condiciones económicas indican que 89 viven en estrato 3, 40 en estrato 4, 33 en estrato 3 y el resto en los otros estratos.</p> <p>Fuente: <a href="https://www.serviciocivil.gov.co/tablero-de-control/Empleo%20Público%20Bogotá">https://www.serviciocivil.gov.co/tablero-de-control/Empleo%20Público%20Bogotá</a></p>
<b>Metas proyecto</b>	
<b>Meta proyecto 1.</b>	<b>Renovar el 100% de la infraestructura tecnológica.</b>
<b>Definición de conceptos</b>	Son los productos que corresponden al proceso que asegura la disponibilidad del servicio a través de la infraestructura informática tanto de software como de hardware.
<b>Alcance de la meta</b>	Renovar la infraestructura tecnológica y computo a un 100%
<b>Población específica por atender</b>	Personal de planta de la SDDE.
<b>Meta proyecto 2.</b>	<b>Implementar cinco (5) Servicio de apoyo a los Sistemas de Gestión</b>
<b>Definición de conceptos</b>	Contempla actividades de apoyo, necesarias para el diseño e implementación de sistemas de gestión y de desempeño institucional en el marco del Modelo Integrado de Planeación y Gestión - MIPG y otros instrumentos de certificación de calidad a la gestión a generar capacidades instaladas en los servidores públicos en temas como: Fortalecimiento Institucional, Planeación Estratégica, simplificación de procesos, identificación y manejo de riesgos, controles, diseño e implementación de indicadores de gestión y gestión del conocimiento.
<b>Alcance de la meta</b>	Desarrollar el apoyo a la gestión de cinco grupos de áreas transversales de la entidad.
<b>Población específica por atender</b>	Personal de planta de la SDDE.
<b>Meta proyecto 3.</b>	<b>Sedes mantenidas</b>
<b>Definición de conceptos</b>	Corresponde a un inmueble sobre el cual se realizan obras, operaciones y cuidados necesarios para su conservación en buen estado o en una situación determinada para evitar su degradación. Cuando es adelantado con recursos de inversión debe asegurarse de cumplir con las condiciones de una operación de inversión pública, es decir, debe orientarse a crear, ampliar o mantener la



	capacidad de producción del Estado, y contar claramente con actividades limitadas en el tiempo.
<b>Alcance de la meta</b>	Gestionar la logística para el fortalecimiento institucional de las sedes a cargo de la Dirección de Gestión Corporativa de la SDDE.
<b>Población específica por atender</b>	Personal de planta de la SDDE.

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa.

## 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. A continuación, se describe cada uno de estos factores:

**Tabla 19.** Sostenibilidad del proyecto.

<b>Matriz de sostenibilidad del proyecto de inversión</b>				
<b>Objetivo del proyecto: Fortalecer la capacidad administrativa y técnica de la Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá para afrontar los desafíos institucionales.</b>				
<b>Factores de sostenibilidad</b>				
<b>Acción</b>	<b>Institucional</b>	<b>Técnico</b>	<b>Operativo</b>	<b>Financiero</b>
A. Promover la sostenibilidad ambiental, económica y social.	Desarrollo de políticas y normativas. Revisar las existentes y la creación de nuevas normas que promuevan las prácticas sostenibles, y el uso eficiente de los recursos, el fortalecimiento de la gobernanza y la toma de decisiones, capacitación y sensibilización.	Implementación de tecnologías sostenibles y amigables con el medio ambiente, optimizando los recursos, desarrollando plataformas y procesos intuitivos y de colaboración.	Procesos y procedimientos adecuados, reingeniería de procesos, pensando en la digitalización, gestión de la logística, y fomento de comportamientos sostenibles.	Planificación y presupuestación sostenible, acciones para la evaluación de costos y beneficios, y gestión financiera transparente de los recursos públicos.

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa

## 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 alternativo con lo cual habrá cambiado su costo de oportunidad.

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

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

**Tabla 20.** Valoración y cuantificación de beneficios del proyecto.

Descripción del ingreso/beneficio		Unidad de medida	Bien o servicio producido	Impacto en la población
Beneficio	Mejora en la calidad de los servicios prestados, transparencia y rendición de cuentas, sostenibilidad de la operación y del desarrollo económico, inclusión, equidad, seguridad y calidad de vida de los funcionarios de la SDDE.	Número	Otros	Mejorar la capacidad administrativa y financiera de la SDDE, impactando principalmente a los funcionarios de la entidad, dado que así se mejora la eficiencia y calidad de los servicios prestados.

**Fuente:** Elaboración propia. Dirección de Gestión Corporativa

## 17. Referencias bibliográficas

OCDE. (2016). *Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE y del G20*. (P. Éditions OCDE, Productor) Obtenido de <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>

OCDE. (2023). *Libro interactivo de la Innovación*. Obtenido de [https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2023/06/OPSI\\_Playbook\\_fa-ESPANOL-completo.pdf](https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2023/06/OPSI_Playbook_fa-ESPANOL-completo.pdf)

DNP. (Octubre de 2021). *Principios de Innovación Pública*. Obtenido de [https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Principios\\_Innovacion\\_Pública.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/ModernizacionEstado/EiP/Principios_Innovacion_Pública.pdf)

DNP. (2024). *Fortalecimiento Institucional de Innovación Pública*. Obtenido de Sistema de Planeación Territorial: <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Territorial/SisPT/Fortalecimiento%20Institucional%20Innovación%20Pública.pdf>

DNP. (2024). *Dirección de Gobierno, Derechos Humanos y Paz*. Obtenido de Avances en innovación pública: [https://www.dnp.gov.co/LaEntidad\\_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/avances-en-innovacion-publica.aspx#:~:text=Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible%20\(ODS\)&text=Asimismo%2C%20la%20innovación%20y%2](https://www.dnp.gov.co/LaEntidad_/subdireccion-general-prospectiva-desarrollo-nacional/direccion-gobierno-ddhh-paz/Paginas/avances-en-innovacion-publica.aspx#:~:text=Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible%20(ODS)&text=Asimismo%2C%20la%20innovación%20y%2)